

Media-alan yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja liiketoiminnan kehittäminen

Noora Salo

Tekijä Noora Salo	
Koulutusohjelma Finanssi- ja talousasiantuntijan koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Media-alan yrityksen liiketoimintasuunnitelma ja liiketoiminnan kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 53
<p>Tämä opinnäytetyö on laadittu toimeksiantona SAY eli Spämmääjien Ammattiyhdistys -nimiselle osuuskunnalle. Sen tavoitteena on auttaa nopeasti kasvanutta media-alan yritystä suunnittelemaan ja kehittämään liiketoimintaansa.</p> <p>SAY on vaihtoehtomusiikkiin ja urbaaniin kulttuuriin keskittynyt pienmedia, jonka tehtävänä on luoda omaleimaista ja viihdyttävää mediasisältöä asiakkailleen. Videotuotantopalveluiden myynti, nettiradiotoiminta sekä yrityksen kotisivujen keskustelufoorumi muodostavat yrityksen ydinliiketoiminnan. Yritys sai alkunsa vuonna 2009, jolloin yrittäjät alkoivat laatia mediasisältöä etupäässä omaksi ja ystäviensä iloksi. Vuonna 2014 yrityksen liiketoiminta lähti kuitenkin nopeaan kasvuun kotisivujen uudistamisen, nettiradiotoiminnan laajentumisen sekä videotuotantotilausten saamisen johdosta. Tämän myötä aiemmin harrastuksenomaisen liiketoiminnan tarkempi suunnittelu sekä kehittäminen tulivat yrittäjille ajankohtaiseksi.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuus tarkastelee SAY:n kannalta keskeisempiä liiketoiminnan osa-alueita - yrityksen toimintaympäristöä, strategiaa, markkinointia sekä riskejä. Tähän kirjallisuusanalyysiin tukeutuen, työn empiirisessä osuudessa laaditaan SAY:lle liiketoimintasuunnitelma, sekä analysoidaan osuuskunnan kehitysmahdollisuuksia.</p> <p>Opinnäytetyöprosessi on saanut alkunsa vuonna 2014 ja tutkimusmenetelmänä on toiminnallinen opinnäytetyö. Opinnäytetyön tuloksena syntynyt monipuolinen ja kattava liiketoimintasuunnitelma sekä sen pohjalta annetut kehityssuositukset tarjoavat toimeksiantajayritykselle konkreettisia keinoja pitkän aikavälin menestyksekkään yritystoiminnan varmistamiseksi.</p>	
Asiasanat liiketoimintasuunnitelmat, media-ala, liikeideat, yritystoiminta	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajausta	1
1.2	Raportin rakenne ja menetelmä	2
2	Liiketoimintasuunnitelman sisältö	4
2.1	Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus ja hyödyt	4
2.2	Yrityksen ulkoisen toimintaympäristön analysointi	5
2.2.1	Toimiala-analyysi	5
2.2.2	Yhteiskunnalliset tekijät	7
2.3	Yrityksen liikeidea	8
2.4	Toiminta-ajatus, visio ja arvot	8
2.5	Strategia	9
2.5.1	Strategian laatimisprosessi	9
2.5.2	Kilpailustrategiat	10
2.6	Markkinointiviestintä	12
2.7	Yritystoiminnan rahoitus	14
2.7.1	Oma pääoma	15
2.7.2	Vieras pääoma	16
2.8	Riskit	17
3	SAY – Spämmääjien ammattiyhdistyksen liiketoimintasuunnitelma	19
3.1	Osuuskunta yritysmuotona	20
3.2	Omistus ja perustajatiimi	22
3.3	Liikeidea	22
3.4	Toiminta-ajatus, arvot ja visio	25
3.5	Yrityksen ulkoinen toimintaympäristö	25
3.6	Asiakassegmentit	27
3.7	Strategia	29
3.7.1	SWOT	30
3.8	Markkinointiviestintä	33
3.9	Yrityksen talouden suunnittelu	35
3.10	Riskit	36
4	Liiketoiminnan nykytila ja kehittämisideat	38
4.1	Asiakasryhmät	38
4.2	Tuote- ja palveluvalikoima	39
4.3	Markkinointi	41
4.4	Rahoitus	43
5	Pohdinta	44
	Lähteet	46

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Finanssi- ja talous-
asiantuntijan koulutusohjelmaa. Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona SAY eli Spämmää-
jien ammattiyhdistys -nimiselle osuuskunnalle.

SAY on vaihtoehtomusiikkiin ja urbaaniin kulttuuriin keskittynyt pienmedia, jonka tehtävänä on luoda omaleimaista ja viihdyttävää mediasisältöä asiakkailleen. Yrityksen toiminnan kulmakiviä ovat yrityksille tarkoitettujen videotuotantopalveluiden myynti, nettiradiotoiminta sekä yrityksen kotisivuilla toimiva keskustelufoorumi. Yrityksen toiminta on saanut alkunsa vuonna 2009, jolloin yrittäjät alkoivat laatia mediasisältöä omaksi ja ystäviensä viihdykkeeksi. Yrityksen toiminta jatkui pitkään harrastuksenomaisena, kunnes vuonna 2014 yrityksen liiketoiminta lähti nopeaan kasvuun kotisivujen uudistamisen, nettiradiotoiminnan laajentumisen sekä videotuotantotilausten saamisen myötä.

Vuoden 2014 nopean kasvun myötä yrityksen liiketoiminnan tarkempi suunnittelu sekä kehittäminen tulivat yrittäjille ajankohtaiseksi. Yrittäjät pyörittävät yritystä omien töidensä ohella, minkä vuoksi muun muassa yrityksen kannalta olennaisten palveluiden tunnistaminen ja niihin keskittyminen tuli tärkeäksi yrityksen menestyksen ja liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Yrittäjät ovat keskittyneet aikaisemmin pitkälti käytännön tekemiseen, minkä vuoksi monet liiketoimintaan liittyvät osa-alueet ja niiden suunnittelu eivät olleet yrittäjille entuudestaan tuttuja.

Ajatus tämän opinnäytetyön aiheesta syntyi auttaessani yrittäjiä vuonna 2014 osuuskunnan perustamiseen liittyvissä asioissa. Tuolloin yritystoiminnan kehittäminen oli tullut ajankohtaiseksi yrittäjille ja etsin samaan itselleni sopivaa opinnäytetyöaihetta. Yrityksen omaperäinen liiketoimintamalli oli mielestäni mielenkiintoinen ja heidän liiketoimintansa oli minulle entuudestaan tuttua, minkä vuoksi liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja yrityksen kehitysmahdollisuuksien pohtiminen tuntuivat luontevalta. Opinnäytetyön aiheen valinnassa itseäni kiinnostavan teeman lisäksi valmiin työn hyödyllisyys oli minulle tärkeä tekijä.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia toimeksiantajan tarpeista lähtevä ja sen nykytilanteeseen pohjautuva liiketoimintasuunnitelma sekä pohtia liiketoimintasuunnitelman pohjalta yrityksen liiketoiminnan kehityskohteita ja -toimenpiteitä.

Yrittäjien kanssa käydyissä keskusteluissa tuli useaan otteeseen ilmi toiminnan suunnitelmattomuus. Yrittäjät ovat aiemmin keskittyneet käytännön tekemiseen sekä uusien ideoiden kokeiluun, minkä seurauksena yrityksen liiketoimintakokonaisuudesta oli tullut vaikeasti hallittava. Liiketoiminnan nopean kasvun seurauksena toiminnan selkeyttäminen sekä kehittäminen tulivat ajankohtaiseksi yrittäjille.

Edellisen perusteella osatavoitteina ovat:

- Kartoittaa yrityksen liiketoiminnan nykytilanne
- Tunnistaa liiketoiminnan kannalta oleelliset kehityskohteet
- Pohtia erilaisia kehitysvaihtoehtoja sekä antaa suosituksia yritystoiminnan eteenpäin viemiseksi

1.2 Raportin rakenne ja menetelmä

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu liiketoimintasuunnitelmaan liittyvästä teoriaosuudesta sekä teorian pohjalta laaditusta produktista, joka tässä tapauksessa on Spämmääjien Ammattiyhdistys Osuuskunnalle tehty liiketoimintasuunnitelma.

Raportin toinen luku käsittelee opinnäytetyön teoreettista viitekehitystä eli liiketoimintasuunnitelmaa. Luvun alussa käsitellään yleisesti liiketoimintasuunnitelman hyötyjä ja tarkoitusta. Tämän jälkeen luvussa käsitellään SAY:n kannalta oleellisia liiketoimintasuunnitelman osa-alueita. Opinnäytetyöhön valitut osa-alueet käsittelevät yrityksen toimintaympäristöä, toiminta-ajatusta, strategiaa, markkinointia sekä riskejä. Toimeksiantajayritykselle laadittu liiketoimintasuunnitelma muodostaa raportin kolmannen luvun. Liiketoimintasuunnitelma on laadittu yrittäjien kanssa käytyjen keskustelujen ja oman havainnointini pohjalta. Neljännessä luvussa on tunnistettu SAY:n liiketoiminnan kannalta tärkeimpiä kehityskohteita sekä pohdittu niitä koskevia kehitystoimenpiteitä. Opinnäytetyöprosessin pohdinta ja oman oppimiseni arviointi muodostavat työn viidennen luvun.

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi on valittu toiminnallinen opinnäytetyö. Toiminnallinen tutkimus yhdistää tieteellisyyden sekä käytännöllisyyden, sillä se pyrkii kehittämään ja ohjeistamaan valitun tutkimuskohteen toimintaa sen ympäristöstä tehdyn tutkimuksen pohjalta. Toiminnallisen opinnäytetyön toteutustavat ovat moninaisia. Toteutustapa voi kohderyhmänsä mukaan olla esimerkiksi kirja, opas, messuosasto, näyttely, kehittämissuunnitelma tai jokin muu tuotos. Toiminnallinen opinnäytetyö muodostuu toiminnallisesta osuudesta sekä opinnäytetyöraportista. Tutkimus pohjautuu ammattiteoriaan ja

sen tuntemukseen, minkä vuoksi toiminnallisen opinnäytetyöraportin tulee aina sisältää myös teoreettinen viitekehysosuus. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007.)

2 Liiketoimintasuunnitelman sisältö

Liiketoimintasuunnitelma on jäsennelty kuvaus yrityksen markkinoista, kehittymahdollisuuksista, toiminnasta, voimavaroista sekä niiden kartuttamisesta. Liiketoimintasuunnitelman merkitys on erittäin suuri varsinkin aloittavalle yritykselle, sillä sen laatimisprosessi auttaa yrittäjää selvittämään yritystoiminnan lähtökohtia sekä suunnittelemaan järjestelmällisesti aloittavan yrityksen toimintaa ja kannattavuutta. (Viitala & Jylhä, 41)

Liiketoimintasuunnitelman pituudelle eikä sisällölle ole asetettu määrärajoja, vaan ne ovat pitkälti yrityksen kokoon ja sen toiminnan laajuuden sanelemia. Liiketoimintasuunnitelman laatimisen avuksi on tarjolla useita erilaisia malleja, joita voidaan käyttää apuna suunnitelman laatimisessa. Valmiita malleja ei kuitenkaan voi ottaa suoraan käyttöön, sillä liiketoimintasuunnitelmassa tulee keskittyä oman yrityksen kannalta oleellisiin osa-alueisiin, jotka saattavat vaihdella huomattavastikin yritysten välillä. Liiketoimintasuunnitelman peruseriaatteiden ja kokonaisuuden luominen on pitkälti yrittäjän omalla vastuulla. Ulkopuolisen avun käyttäminen voi kuitenkin olla hyödyllistä. Ulkopuolinen neuvonantaja saattaa tarjota yrittäjälle objektiivisia näkökulmia ratkaisuihin, auttaa punnitsemaan vaihtoehtoja sekä herättää kysymyksiä ja kannustaa yrittäjää. (Pitkämäki 2000, 15-16)

2.1 Liiketoimintasuunnitelman tarkoitus ja hyödyt

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjälle monipuolinen työväline, jota tehdessään hän joutuu kartoittamaan omaa ydinosaaamistaan, menestyksen lähteitensä, vahvuuksiansa ja heikkouksiansa. Osana liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessia yrittäjä joutuu miettimään yrityksensä suhdetta muihin saman alan yrityksiin sekä tuotanto-, kehittämis-, markkinointi- ja rahoitusresurssien tarpeitansa. Hyvä liiketoimintasuunnitelma tuo esille ne tekijät, joiden avulla yritys rakentaa toimintaansa ja menestyy. (Pitkämäki 2000, 9)

Liiketoimintasuunnitelma on yritykselle työväline yritystoiminnan kokonaisuuden hahmotamiseen sekä tarjoaa hyvän rungon yritystoiminnan suunnittelulle. Hyvin laadittu liiketoimintasuunnitelma toimiikin yrityksen päätösten perustana yrittäjän miettiessä ratkaisuja ja valintoja. Niitä peilataan liiketoimintasuunnitelmaan ja tarkistetaan, ovatko valinnat yhdenmukaisia sovittujen näkemysten kanssa. Kirjallinen liiketoimintasuunnitelma antaa myös yrityksen sidosryhmille kuvan yritystoiminnan luotettavuudesta sekä tulevaisuuden näkymistä. Varsinkin yritystoiminnan alkuvaiheessa rahoituksen saaminen edellyttää usein kirjallisen liiketoimintasuunnitelman laatimista. Liiketoimintasuunnitelma on myös hyödyllinen työkalu strategiaa suunnitellessa, liiketoimintaa kehitettäessä sekä erilaisissa

muutostilanteissa, kuten johtajan vaihdoksessa sekä uutta liiketoimintaa hankittaessa. (Pitkämäki 2000, 9-10)

2.2 Yrityksen ulkoisen toimintaympäristön analysointi

Yrityksen toimintaympäristöä koskevat analyysit voidaan jakaa karkeasti kahteen ryhmään: kansantaloutta koskeviin makrotason analyysihin sekä toimialaa koskeviin mikrotason analyysihin. Kansantalouden vaikuttavat yrityksen toimintaan eniten välillisesti toimialan ja yrityksen sidosryhmien kautta. Makrotason analyysissä voidaan käyttää apuna PESTE-analyysia, joka muodostuu Poliittisista, Ekonomisista, Sosiaalisista, Teknologisista sekä Ekologisista tekijöistä. Liiketoimintasuunnitelmaa laadittaessa on hyvä ottaa huomioon, että kaikki edellä mainitut PESTE-analyysin osa-alueet eivät ole merkityksellisiä kaikilla toimialoilla. (Kinkki & Isokangas 2009, 238 - 240.)

Mikrotasoa koskevat toimiala-analyysit ovat puolestaan keskeisiä yrityksen ympäristön analysoinnissa. Toimialaa koskevat analyysit paneutuvat toimialakohtaisen kysynnän, asiakkaiden, kilpailun sekä verkostokumppaneiden analysointiin. Toimiala-analyysissä on kuitenkin huomioitava, että kansantalouden muutokset vaikuttavat myös yrityksen toimintaan välillisesti toimialan ja sidosryhmien kautta. (Kinkki & Isokangas 2009, 238.)

2.2.1 Toimiala-analyysi

Jotta yritys voi luoda onnistuneen strategian, yrityksen on kuvattava aluetta, jossa sen liiketoiminta tapahtuu ja jonka muutokset vaikuttavat välittömästi yrityksen toimintaan. Toimialan analyysissa toimialaa ja sen kehitystä olisi hyvä tarkastella kolmella eri tasolla: paikallisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Jos yritys toimii useammalla eri liiketoiminnan alueella, jokainen alue tulisi arvioida erikseen. Yrityksen toimiala-analyysissa on keskeisintä selvittää seuraavat asiat:

- toimialan kehitys
- toimialan kilpailutilanne
- kokonaiskysyntä
- kilpailijat
- toimittajat
- toimialan tulevaisuus

Toimialan analyysissa toimialaa ja sen kehitystä on hyvä tarkastella kolmella eri tasolla: paikallisesti, valtakunnallisesti sekä kansainvälisesti. Toimiala-analyysissa keskitytään toimialan rakenteellisten tekijöiden, eli toimialan koon, yritysten määrän, alueellisen raken-

teen sekä viimevuosien ja tulevan kehityksen analysointiin. (Kinkki & Isokangas 2009, 236- 238.)

Toimialan kilpailudynamiikan tarkastelemiseen voidaan käyttää M. Porterin viiden voiman työkalua. Työkalu toimii hyvin strategisen liiketoiminta-alueen kilpailutilanteen hahmottamista vaativassa tilanteessa. Porterin viiden voiman työkalu muodostuu viidestä toimialan kilpailutilanteeseen vaikuttavasta pääryhmästä:

- Nykyiset kilpailijat: toimialan kannattavuuteen vaikuttaa kilpailun voimakkuus
- Mahdolliset uudet tulokkaat: toimialan kannattavuuteen vaikuttaa, kuinka suuria uhkatekijöitä uudet yritykset ovat.
- Korvaavat tuotteet tai palvelut: toimialan kannattavuuteen vaikuttaa, kuinka suuri uhka korvaavista tuotteista on alan yrityksille.
- Toimittajat: toimialan kannattavuuteen vaikuttaa, kuinka suuri neuvotteluvoima toimittajilla on arvoketjussa syntyvien voittojen jaossa.
- Asiakkaat: toimialan kannattavuuteen vaikuttaa se, kuinka merkittävä neuvotteluvoima asiakkailta on arvoketjussa syntyvien voittojen jaossa.
-

Analysoimalla toimialan kilpailun tunnuspiirteet Porterin työkalun mukaisesti kilpailun dynamiikka on saatu loogiseen viitekehykseen, jonka jälkeen on helppoa siirtyä yksittäisten kilpailijoiden lähempään tarkasteluun. Työkalun avulla strategian laatijat voivat tehdä erilaisia hahmotelmia kilpailutilanteen muutoksien vaikutuksista. (Kinkki & Isokangas 2009, 240.)

Kysyntäanalyysissä pyritään puolestaan selvittämään kokonaismarkkinoiden koko, kehitys sekä yrityksen oma osuus markkinoista. Näiden tekijöiden lisäksi analyysissä arvioidaan myös markkinaosuuksien, asiakasrakenteen sekä asiakkaiden tarpeiden muutoksia. Toimittajien analysointi myös tärkeää, sillä hankintaostokset muodostavat monissa yrityksissä suuria kokonaiskustannuksia. Toimittajia analysoidessa tulisi selvittää yrityksen potentiaaliset toimittajat sekä luokitella ne tärkeysjärjestyksen mukaan. (Kinkki & Isokangas 2009, 241.)

2.2.2 Yhteiskunnalliset tekijät

Poliittiset tekijät vaikuttavat suoraan yrityksen toimintaan muun muassa lainsäädännön uudistusten kautta. Poliittista kehitystä analysoidessa tarkasteltavia osa-alueita voivat olla esimerkiksi lainsäädännön kehitys, veropolitiikka, yhteiskunnan tukitoimet sekä poliittisen ilmapiirin kehitys. Kotimaisen poliittisen ilmapiirin lisäksi myös kansainvälisen ilmapiirin muutokset saattavat vaikuttaa yrityksen toimintaan esimerkiksi öljyn hinnan muutosten kautta. (Kinkki & Isokangas 2009, 239.)

Useat taloudellisen kehityksen tekijät vaikuttavat suoraan yrityksen toimintaan ja menestysedellytyksiin. Esimerkiksi taloussuhdanteiden aiheuttamat muutokset vaikuttavat keskeisesti yrityksen asiakkaiden ostojen määrään ja laatuun, mikä luo yritykselle joko uusia toimintamahdollisuuksia tai uhkatilanteita. Taloudellisen kehityksen analyysissa arvioidaan myös muun muassa inflaation, rahapolitiikan ja tulopolitiikan kehitystä. (Kinkki & Isokangas 2009, 239.)

Teknologian kehittyminen yrityksen toimialalla voi synnyttää täysin uudenlaisen kilpailutilanteen ja muuttaa alan menestymisen edellytyksiä. Teknologian seuraaminen saattaa parhaimmassa tapauksessa avata pienyrityksille uusia liiketoiminnan mahdollisuuksia. Teknologisia tekijöitä kartoittaessa tulisi analysoida oman kilpailuedun kannalta olennaisia teknologisen ympäristön tekijöitä. Teknologian arvionti pyrkii vastaamaan kysymykseen, miten teknologinen kehitys muuttaa yrityksen ja sen toimialan kilpailutekijöitä. (Pitkämäki 2000, 62)

Sosiaaliset tekijät vaikuttavat yrityksen toimintaan muun muassa muuttuneiden arvojen myötä. Yrityksen asiakkaiden elämäntyyliin tapahtuvat muutokset voivat antaa merkittäviä mahdollisuuksia uusille tuotteille tai palveluille, mikäli yritys pystyy havaitsemaan muutokset ensimmäisten joukossa. Muita sosiaalisen analyysin kohteita ovat muun muassa kuluttajansuoja, vapaa-aika, ikärakenteen muutokset, koulutustaso ja tulonjaon muutokset. (Kinkki & Isokangas 2009, 239.)

Ekologisten tekijöiden huomioonottamisen merkitys yritystoiminnassa on noussut vuosien saatossa merkittäväksi toiminnan organisoinnin reunaehdoksi. Varsinkin kuluttajamarkkinoilla eettisten arvojen vaikutus ostopäätöksiin on kasvanut huomattavasti. Valmiiseen tuotteeseen liittyvien eettisten tekijöiden, kuten lapsityövoiman ja eläinkokeiden käytön, lisäksi ekologiset tekijät tulisi ottaa myös huomioon yrityksen yhteistyökumppaneiden valinnassa. Myös ympäristön suojelemiseen, meluun, maankäyttöön sekä jätehuoltoon liitty-

vät tekijät tulisi ottaa huomioon ekologisia tekijöitä analysoidessa. (Kinkki & Isokangas 2009, 239.)

2.3 Yrityksen liikeidea

Liikeidea kertoo välittömästi esimerkiksi rahoittajalle, mitä liiketoimintasuunnitelmassa tullaan käsittelemään. Ulkoisten sidosryhmien lisäksi yritys pystyy viestimään liikeidean avulla myös henkilöstölle yrityksen toiminnan perustan. Liikeidea keskittyy kertomaan, keitä yrityksen asiakkaat ovat, mitä yrityksen tuotteet ja palvelut ovat sekä mistä yrityksen kilpailuetu muodostuu. Seuraavat kolme tekijää muodostavat klassisen liikeideakäsitteen:

- Kenelle halutaan myydä? Vastaus kertoo keille ja mihin tarpeeseen tuotetta tai palvelua tuotetaan.
- Mitä myydään? Vastaus kysymykseen kertoo, mitä tuotteita tai palveluita yritys tuottaa sen asiakkaille.
- Miten toimitaan? Vastauksessa tulisi kuvata, kuinka yrityksen toimintaa johdetaan, organisoidaan ja prosessoidaan.

Myöhemmin liikeideaan on lisätty vielä neljäs, yrityksen imagoa koskeva tekijä. Imagon tulisi kertoa, miten yrityksen asiakkaat saadaan ostamaan yrityksen palveluita tai tuotteita ja millaista mielikuvaa yritys tavoittelee sen asiakkaidensa silmissä. (Viitala & Jylhä 2002, 50.)

2.4 Toiminta-ajatus, visio ja arvot

Liikeidean pohjalta yritykselle rakennetaan toiminta-ajatus, visio arvot, strategia ja tavoitteet. Niiden tarkoituksena on olla ytimekkäitä kuvauksia yrityksen toiminnasta, sen tulevaisuuden haaveista ja ajatuksista, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa. (Alikoski ym. 2009, 36)

Toiminta-ajatus kertoo yrityksen perussuunnan ja kertoo lyhyesti, miksi yritys on olemassa. Toiminta-ajatuksessa tulee ilmi, mitä yrityksen pääpalvelut tai -tuotteet ovat, mitä tarpeita se tyydyttää ja kenelle sen tuotteet on tarkoitettu. Yrityksen toiminta-ajatuksen tulisi olla täsmällinen, jotta se antaa riittävän pohjan yrityksen toiminnan suunnittelulle. Täsmällisyydestään huolimatta toiminta-ajatuksen tulisi myös kestää aikaa, minkä vuoksi se ei saa rajoittaa yrityksen toimintaa liian kapealaisesti. (Alikoski ym. 2009, 36)

Organisaation visio kuvaa, mitä yritys haluaa saavuttaa ja millainen se haluaa olla tulevaisuudessa. Yrityksen vision tulee kestää aikaa, sillä se antaa pääsuunnan yrityksen koko toiminnalle pitkäksi aikaa eteenpäin. (Alikoski ym. 2009, 36)

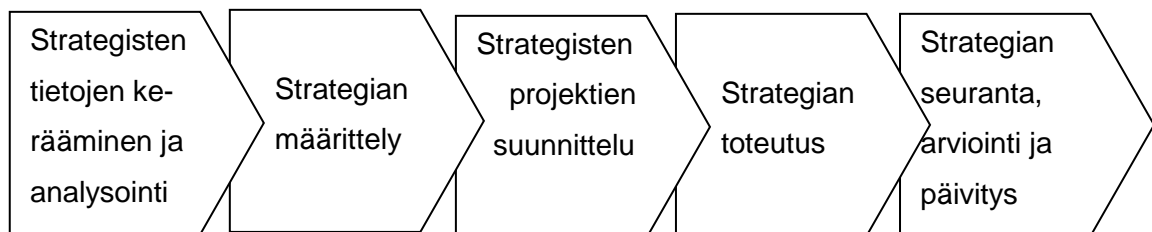
Yrityksen arvot ovat tienviittoja, jotka ohjaavat yrityksen tekemistä sen visiota kohti. Arvoilla voidaan myös viitata yrityksen yhteistä toimintaa koskevia pelisääntöjä. Arvoille on ominaista voimakkuus, pysyvyys sekä ajasta ja paikasta riippumattomuus. (Alikoski ym. 2009, 36)

2.5 Strategia

Liiketoimintasuunnitelman analyysien tehtävänä on auttaa yrittäjää löytämään kilpailuetunsa sekä suhteuttamaan oman toimintansa alan muihin yrityksiin. Strategia yhdistää yrityksen kilpailuetujen lähteet yhdeksi suunnitelmaksi, jonka pohjalta yritys luo kilpailuetua muihin samoista asiakkaista taisteleviin yritykseen. Hyvä strategia hyödyntää sekä yrityksen sisäisiä että ulkoisia kilpailuetuja. (Hesso 2013, 76)

2.5.1 Strategian laatimisprosessi

Strategian laatiminen muodostuu tavallisesti viidestä alla kuvatusta keskeisestä työvaiheesta. (Lindroos & Lohivesi 2004, 31):



Kuvio 1. Strategian laatimisprosessi

Strategiaproessin ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan liiketoiminnan kannalta oleellisia toimintaympäristön ja sidosryhmien odotuksissa tapahtuneita muutoksia, yrityksen toiminnan tilaa sekä kilpailun ja markkinoiden kehittymistä. Ensimmäisen vaiheen tarkoituksena on muodostaa kokonaiskuva siitä, millaiseen toimintaympäristöön yrityksen strategiaa ollaan laatimassa. Strategian seuraavassa määrittelyvaiheessa tavoitteena on kiteyttää

oman yrityksen perustehtävän (eli mission) mukainen näkemys (eli visio) tulevaisuuden toiminnasta. Onnistuneen strategiaproessin kannalta on olennaista luoda yhteinen ja näkemys ja tahto siitä, millaiseksi yritys haluaa tulla. Selkeän tavoitteen puuttuminen tekee yrityksen kannalta tärkeiden päätösten tekemisen vaikeaksi, eikä se myöskään sitouta tai innosta henkilöstöä. Strategian toteuttamisen onnistumiseksi yrityksen tulee määritellä strategian toteuttamisen kannalta olennaiset tavoitteet ja projektit niiden saavuttamiseksi.. (Lindroos & Lohivesi 2004, 42-46)

Tavoitteiden kautta yritys pyrkii toteuttamaan strategiaansa ja niitä seuraamalla yritys näkee, kuinka hyvin strategia toteutuu. Tavoitteiden tulee olla selkeitä ymmärtää ja niiden seuraamisen on oltava yksinkertaista. Aloittavan pienen yrityksen tavoitteet voivat liittyä esimerkiksi yrityksen kannattavuuteen, voittoon, osaamisen lisäämiseen tai toiminnan organisointiin. Tavoitteiden asettamisella pyritään toimintatapaan, jolla on selkeä suunta ja pohja. Tavoitteet myös auttavat selkeyttämään ihmisten välistä työnjakoa ja hahmottamaan, miten jokapäiväiset työtehtävät liittyvät kokonaisuuteen. Tavoitteet mahdollistavat yritystoiminnan menestymisen arvioinnin. (Pitkämäki 2000, 102-104)

Strategian laatimisen kolme edeltävää vaihetta ovat olleet ennalta määritellyn ajanjakson kestäviä toimintoja, kun taas toteutusvaiheessa on kyse jatkuvasta ja koko strategiajakson kestävästä prosessista. Toteutuksen onnistuminen vaatii yritykseltä strategiaan sitoutunutta ja johdonmukaista toimintaa. (Lindroos & Lohivesi 2004, 47-48)

Koska yrityksen toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti eikä kaikkiin muutoksiin ole mahdollista varautua strategian suunnitteluvaiheessa, strategian jatkuva seuranta ja muokkaaminen ovat olennaista. Yrityksen menestys perustuukin usein muutoskykyyn, -valmiuteen ja -nopeuteen, minkä vuoksi strategian on syytä olla tarpeeksi joustava, jotta yrityksellä on edellytykset havaita ja reagoida erilaisiin toimintaympäristön muutoksiin. (Lindroos & Lohivesi 2004, 48-49)

2.5.2 Kilpailustrategiat

Strategian laatiminen johdattaa sen tekijän pohtimaan keinoja, joilla saavutetaan kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Yrityksen kilpailustrategia voi olla:

- Kustannustehokasstrategia, jossa yritys pyrkii saavuttamaan kustannusjohtajuuden panostamalla arvoketjunsä kehittämiseen.
- Differointistrategia, jolloin yritys pyrkii erilaistamaan tuotteensa ja oikeutta

sillä korkeammat kustannukset ja hinnat.

- Fokusointistrategia, jolloin yritys pyrkii saavuttamaan kilpailuedun kapealla osaamisen alueella.

Useimmiten suurten yritysten on helppoa saavuttaa kustannusjohtajuus, kun taas differointi- ja fokusointistrategiat palvelevat parhaiten pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Kustannustehokkaan strategian valinnut yritys pyrkii olemaan alan alhaisimmilla kustannuksilla toimiva yritys, jolloin sillä on laaja toimintakenttä ja sen tuotteita ostavat useat eri asiakasryhmät. Muun muassa mittakaavaetu, suuret ja yhtenäiset markkinat sekä hinnalla kilpaileminen ovat kustannustehokkaan strategian peruselementtejä. Strategian etuja ovat tehokkuus sekä kustannuksissa että markkinoilla. (Viitala & Jylhä 2002, 213)

Differointistrategia perustuu asiakkaiden tarpeiden huomioimiseen ja laadun korostamiseen. Differoiva strategia ei tuo kilpailukykyä massamarkkinoilla, sillä sen kilpailukeinona käytetään erilaistettua tuotevalikoimaa, jonka kautta yritys pyrkii olemaan alallaan jossain suhteessa ainutlaatuinen. Differointikeinot ovat toimialakohtaisia: niitä voivat olla itse tuote, toimitusjärjestelmä, markkinointikeinot tai jokin muu tekijä. Differointistrategia on hyödyllinen erityisesti kypsillä ja palvelualoilla, joissa tuotteen korkean laadun tai hankinta-arvon merkitykset ovat suuria. (Viitala & Jylhä 2002, 213-216)

Fokusointistrategiaa harjoittava yritys keskittyy kapean markkinaosuuden hallitsemiseen tarjoamalla kyseisen markkinasegmentin arvostamia erityisetuja. Keskittyminen tarkoittaa, että yritys panostaa tiettyyn asiakasryhmään, tuoteryhmään tai maantieteellisesti rajattuun markkina-alueeseen. Yritys valitsee kapean kilpailualueen ja mukauttaa strategiansa palvelukseen valittua asiakasryhmää tai -ryhmiä muita kilpailijoita paremmin, jolloin yritys on pitkälle erikoistunut ja sen tuotantomenetelmä takaa huippulaadun. Markkinoiden hyvä tuntemus on fokusointistrategian menestysedellytys. (Viitala & Jylhä 2002, 216.)

SWOT-analyysi

SWOT-analyysin tehtävänä on auttaa yritystä tunnistamaan ja arvioimaan sen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia sekä uhkia. SWOT-analyysin kohteena voi olla koko yrityksen toiminta koko laajuudessaan tai siinä voidaan keskittyä arvioimaan jotain tiettyä yritystoiminnan aluetta, kuten sen palveluja tai henkilöstöä. SWOT-analyysia tehdessä on tärkeää rajata arvioinnin kohde tarkasti, jotta tulokset olisivat vertailukelpoisia. (Lindroos & Lohivesi 2004, 217)

SWOT-analyysin tuloksena huomataan usein, että samat tekijät ovat sekä yrityksen vahvuuksia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja uhkia. Sekava ja päällekkäiset tulokset johtuvat osin siitä, että SWOT:ejä tehdessä taulukkoon laitetaan yrityksen nykytilaan sekä tulevaisuuteen koskevia arviointeja. Ongelman voi ratkaista tekemällä kaksi SWOT- taulukkoa, joista toinen keskittyy yrityksen nykytilanteen ja toinen yrityksen tulevaisuuden analysointiin. (Lindroos & Lohivesi 2004, 217)

Analyysin pohjalta yrittäjä voi päätellä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden vahvuuksia hyödynnetään ja miten uhkia vältetään. SWOT-analyysin tuloksena syntyykin toimintasuunnitelma siitä, miten eri osa-alueita kehitetään. (Lindroos & Lohivesi 2004, 218)

2.6 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän tehtävänä on luoda, ylläpitää sekä vahvistaa jo olemassa olevia asiakassuhteita, vaikuttaa tuotteiden ja palveluiden tunnettavuuteen ja viime kädessä niiden myyntiin. Markkinointiviestinnän avulla luodaan tunnettavuutta ja yrityskuvaa, annetaan tietoa sen tuotteista ja palveluista sekä pyritään vaikuttamaan kysynnän määrään ja asiakassuhteiden pysyvyyteen. Markkinointiviestinnän lopullisena tavoitteena on saada aikaan kannattavaa myyntiä sekä luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Kinkki & Isokangas 2009, 196)

Markkinointiviestintä voidaan toteuttaa usealla eri tavalla eikä sen toteutukseen ole olemassa yhtä oikeaa tapaa. Yrityksellä on käytössään joukko erilaisia keinoja, joiden avulla se voi vaikuttaa mahdollisiin asiakkaisiin niistä kilpaillen. Yritys pystyy vaikuttamaan muun muassa sen tuotteiden valmistukseen, hinnoitteluun, jakeluun sekä tiedottamiseen liittyviin seikkoihin. Puolestaan toimialan kilpailutilanteeseen, yrityksen taloudelliseen ympäristöön, lainsäädäntöön, kulttuuriin sekä sosiaaliseen ympäristöön liittyvät yhteiskunnalliset tekijät ovat yrityksen vaikutuspiirin ulkopuolella ja yrityksen lyhyen aikavälin vaikutusmahdollisuudet niihin ovat vähäisiä.

Yrityksen käytettävissä olevat markkinointikeinot voidaan jakaa sekä ulkoisen että sisäisen markkinoinnin keinoihin. Ulkoinen markkinointi palvelee asiakkaita ja määrittelee myytävät tuotteet, niiden hinnoittelun, maksuehdot sekä saatavuusratkaisut. Ulkoisen markkinoinnin tehtävänä on hankkia yritykselle asiakkaita, kun taas yrityksen sisäisen markkinoinnin tehtävänä on luoda ja ylläpitää pitkäaikaisia asiakassuhteita. Sisäisen markkinoinnin tehtävänä on täten saada yrityksen henkilökunta mieltämään asiakaslähtöisyyden

merkityksellisyys. Jälkimarkkinoinnin keinona on puolestaan huolehtia asiakkaan tyytyväisyydestä myös ostotilanteen jälkeen ja aikaansaada lisämyyntiä.

Myös viestintä eli myyntityö on osa yrityksen ulkoista markkinointia. Markkinointiviestinnän tehtävänä on saada tuotteen, hinnan ja saatavuuden kokonaisuus asiakkaan tietoon sopivien viestintäkeinojen yhdistelmällä. Markkinointiviestintä muodostuu mainonnasta, meneekin edistämisestä sekä tiedotustoiminnasta. Markkinointiviestinnän keinot muodostavat kommunikaatiomixin eli markkinointiviestinnän kilpailukeinojen yhdistelmän. Markkinoinnin kommunikaatiokeinot muodostavat toisiaan täydentävän kokonaisuuden, jonka sisältö saattaa vaihdella suurestikin toimialan, tuotteen elinkaaren sekä asiakkaiden mukaan. Osa keinoista liittyy välittömään vaikuttamiseen, osan tarkoituksena on vaikuttaa kohde-ryhmään pitkän aikavälin kuluessa. (Kinkki & Isokangas 2009, 219.)

Digitaaliset markkinointiviestintäkeinot

Tässä kappaleessa perehdytään yrityksen kotisivujen ja sosiaalisen median kautta tapahtuvaan digitaaliseen markkinointiviestintään. Toimeksiantajayritys on kokenut digitaalisten markkinointikeinojen sopivan tällä hetkellä parhaiten sen toiminnasta ja tuotteista viestimiseen, minkä vuoksi yrityksen markkinointi tapahtuu pääasiassa sen verkkosivujen sekä sosiaalisen media kautta. Yrittäjät ovat kiinnostuneita saamaan lisätietoa varsinkin sosiaalisen median hyödyntämisestä, sillä se mahdollistaa kohdennetun ja vuorovaikutteisen markkinointiviestinnän.

Fonecta Oy:n ja Suomen Uusyritysten laatiman oppaan mukaan yrityksen kotisivuilla kolme tehtävää: ne madaltavat myynnin kustannuksia, tavoittavat uusia asiakkaita sekä varmistavat yrityksen mukanaolon ostoprosessin valintavaiheessa. Digitalisoitumisen myötä ostopolun ensimmäinen askel eli sopivan yrityksen löytäminen tapahtuu verkossa myös palveluita ostettaessa. Onnistuneen asiakaskokemuksen kannalta on tärkeää, että yrityksen yhteystiedot löytyvät vaivatta ja yhteydenotto yritykseen on tehty mahdollisimman helpoksi. Kotisivujen perusedellytyksenä on myös, että ne toimivat tietokoneen lisäksi myös älypuhelimella ja tabletlaitteilla. (Fonecta Oy 2015, 4-9)

Myös kotisivujen muun sisällön tulee olla ajantasaista sekä laadukasta, sillä vanhentuneet tiedot antavat sivujen vierailijoille negatiivisen kuvan yrityksestä. Sivujen verkkosivutekstin tulee selkeästi tuoda esille, mitä yritys tekee sekä kenelle sen palvelut ja tuotteen on tarkoitettu. Myös palveluiden hyötyjä koskevat argumentit tulisi esittää tarkasti ja selkeästi. Verkkosivujen sisältö vaikuttaa suoraan niiden löydettävyyteen, sillä suuri osa kuluttajista etsii tietoa yrityksistä ja tuotteista Googlen kautta. Hakukonemarkkinoinnin avulla yritys voi

määrittää sen palveluihin liittyviä avainsanoja, joita haettaessa yrityksen sivut näkyvät hakutulosten kärjessä. (Fonecta Oy 2015, 4-9)

Internetin suosituin sosiaalinen verkostopalvelu on tällä hetkellä Facebook, jonka ohella myös keskustelupalstat ja blogit tarjoavat keinoja sosiaalseen yhteydenpitoon. Sosiaalisista mediapalveluista on kasvanut vuosien aikana merkittävä yritysten markkinointiviestinnän osa-alue, sillä se mahdollistaa yritysten ja asiakkaiden välisen vuorovaikutuksen. Sosiaalisessa mediassa markkinointi mahdollistaa myös nuorten asiakkaiden tavoittamisen, mikä on perinteisten markkinointiviestinnän keinojen avulla yhä haastavampaa. (Liikenne- ja elinkeinoministeriö. Markkinointiviestintä murroksessa, 15).

Sosiaalinen media on kanava, jonka kautta ihmiset etsivät tietoa, antavat tukensa itseään kiinnostaville yrityksille sekä jakavat kokemuksensa verkostoissaan. Sosiaalisessa mediassa jaettuja suosituksia pidetään luotettavina, minkä vuoksi ne vaikuttavat ostopäätöksiin perinteisiä markkinointiviestejä enemmän. Positiivisten palautteiden lisäksi kuluttajat jakavat myös negatiivisia kokemuksiaan ahkerasti sosiaalisessa mediassa. Verkossa esiin tullut kritiikki on myös hyödyllistä, mikäli yritys pystyy sen avulla kehittämään toimintaansa entistä paremmaksi. Palautteen saamisen lisäksi sosiaalisessa mediassa käyty vuoropuhelu tarjoaa yritykselle arvokasta tietoa asiakkaista ja heidän ajatuksistaan. Luomalla verkkoon kuluttajia osallistavia keskusteluita, toimintaa ja ilmiöitä yritys pystyy kasvattamaan tunnettavuuttaan sekä vaikuttamaan brändikuvaansa. Kuluttajia osallistavat keskustelut ja päivitykset sitouttavat myös kuluttajia yritykseen ja sen tuotteisiin. (Liikenne- ja elinkeinoministeriö. Markkinointiviestintä murroksessa, 16).

2.7 Yritystoiminnan rahoitus

Yritystoiminnan alkuvaiheelle on ominaista, että tuotantotekijät joudutaan maksamaan, ennen kuin yritykselle muodostuu myyntituloja. Myöskään yritystoiminnan ollessa kannattamatonta tai suuria investointeja tehdessä asiakkailta saatu tulorahoitus ei kata yrityksen yritystoiminnasta muodostuneita kuluja. Edellä mainittujen tilanteiden rahoittamiseksi yrityksen on hankittava pääomaa muista lähteistä. (Kinkki & Isokangas 2009, 44)

Yritys voi hankkia pääomia joko omistajien yritykseen tekemien sijoituksien tai yrityksen ulkopuolisista lähteistä hankittujen sijoituksien muodossa. Näitä rahoitusmuotoja kutsutaan pääomarahoitukseksi. Pääomarahoitus on kertaluonteista ja sen summasta sovitaan kulloinkin erikseen. Pääomarahoitukselle antamiseen sisältyy ehtoja pääomalle maksettavan korvauksen määrästä. Pääomarahoituksen perusmuodot ovat omistajilta tuleva oma pääoma sekä lainanantajilta lähtöisin oleva vieras pääoma. Näiden lisäksi on olemassa

pääomarahoituksen muotoja, joka yhdistää sekä vieraan että oman pääoman piirteitä. (Kinkki & Isokangas 2009, 44)

2.7.1 Oma pääoma

Yrittäjä luovuttaa yrityksen käyttöön rahapanoksen, josta syntyy yrityksen oma pääoma. Oman pääoman ehtoista rahaa sijoittaneet ovat yrityksen omistajia, joilla on pääsääntöisesti päätösvaltaa yrityksessä ja he toimivat yrityksen nimissä joko suoraan johtona tai valitsemansa ammattijohdon välityksellä. Käytännössä omaa pääomaa voi tulla yritykseen joko omistajien nimenomaisina sijoituksina tai yritykseen jätettyinä voittovaroina, jotka katsotaan oman pääoman sijoituksiksi. Oma pääoma voidaan sijoittaa yritykseen joko rahana tai rahanarvoisina sijoituksina, jolloin myös koneet, laitteet, raaka-aineet sekä oikeudet kuuluvat yrityksen omaan pääomaan. Muuna kuin rahana yritykseen tehdyistä sijoituksista käytetään nimitystä apporti. (Viitala & Jylhä 2002,51)

Oman pääoman ehtoinen raha on periaatteessa tarkoitettu pysyväksi ja se palautetaan omistajille vasta yrityksen lopettaessa toimintansa. Yrityksen yritysmuoto määrittää oman pääoman pysyvyyden asteen. Yritykseen sijoitettu omistusosuus voidaan myös muuttaa rahaksi myymällä osakkuus sijoittajalle tai yrittäjäksi aikovalle henkilölle. Omaa pääomaa sijoittaneet henkilöt odottavat saavansa sijoitukselleen tuottoa, jota maksetaan yritysmuodosta riippuen osinkoina tai voitto-osuuksina. Maksettavat tuotot perustuvat yrityksen tulokseen, minkä vuoksi huonoina vuosina tuottoa ei saateta maksaa omistajille ollenkaan. Osa yrityksen voitoista jätetään myös tavallisesti jakamatta sen omistajille yrityksen kasvun turvaamiseksi. (Viitala & Jylhä 2002, 51)

Omistajat saavat voitto-osuutensa muiden yrityksen toiminnassa mukana olevien tahojen saatavien maksun jälkeen. Tämän vuoksi yrityksen toimintaan olennaisesti liittyvä riski kohdistuu sen omistajiin. Yritystoiminnan päämääränä on saada aikaan tuloja, mutta niiden jäädessä odotuksia alhaisemmiksi, omistajat saattavat menettää yritykseen sijoittamansa pääoman. (Kinkki & Isokangas 2009, 45)

Yrityksen kannalta oman pääoman suurimpia etuja on sen pysyvyys. Oman pääoman määrä vaikuttaa myös yrityksen luottokelpoisuuteen. Mikäli yrityksessä on paljon oman pääoman ehtoista rahaa, sitä enemmän sen on myös mahdollista hankkia vieraan pääoman ehtoista rahaa. Yrityksen hyvä pääomarakenne vaikuttaa myös vieraan pääoman hintaan ja maksuehtoihin. (Kinkki & Isokangas 2009, 46)

2.7.2 Vieras pääoma

Vieraan pääoman ehtoinen raha on tarkoitettu yrityksen käyttöön ennalta sovitun ajanjakson ajaksi ja siihen liittyy etukäteen maksetun korvauksen eli koron maksaminen lainantajalle. Vieraan pääoman rahoittajalla ei ole pääsääntöisesti määräysvaltaa rahoitettavan yrityksen asioissa. Kuitenkin tilanteessa, jossa vieraan pääoman määrä kasvaa suureksi tai yrityksellä on maksuvaikeuksia lyhennysten ja korkojen maksamisessa, rahoittaja saattaa ottaa yrityksessä joko osittaisen tai kokonaisvaltaisen määräämisvallan. (Kinkki & Isokangas 2009, 47)

Vieraan pääoman antamiseen yrityksen käyttöön liittyy aina riski, joka saattaa lisätä vieraasta pääomasta pyydettyä koron määrää. Rahoituksen hinnan lisäksi rahoittaja voi kompensoida ja pienentää rahoitukseen liittyviä riskejä vaatimalla yritykseltä vakuutta velan takaisin maksusta. Vakuutena voidaan käyttää henkilöiden tai yritysten tekemiä takauksia, irtaimistoa tai muuta omaisuutta koskevaa panttia tai yrityksen kiinteään omaisuuteen kohdistuvaa kiinnitystä. (Kinkki & Isokangas 2009, 48)

Tyypillisiä lyhyen vieraan pääoman muotoja ovat sekkitililuotot, vekselilainat sekä velkakirjalainat. Yrityksen muihin rahavaroihin suhteutetun lyhytaikaisen vieraan pääoman määrä kertoo yrityksen maksuvalmiudesta. Mitä enemmän yrityksellä on lyhytaikaista vierasta pääomaa, sitä heikompi sen maksuvalmius todennäköisesti on. Pitkäaikaiseksi pääomaksi luokitellaan yli vuoden päästä erääntyvä velka tai velan osa. Pitkäaikaisia luottoja ovat esimerkiksi debentuurilainat, kiinnelainat, vaihtovelkakirjalainat sekä obligaatiolainat. (Kinkki & Isokangas 2009, 48)

Vieraan pääoman eduiksi voidaan luokitella sille ennalta sovitut kustannukset, jotka eivät ole riippuvaisia yrityksen tuottojen kasvusta. Vieraasta pääomasta maksettavat korot ovat myös vähennyskelpoisia verotuksessa, jolloin yrityksen maksettavaksi jäävä lopullinen korko on sovittua alempi. Vieraan pääoman eduksi voidaan myös lukea se, että sen rahoittajilla ei ole pääsääntöisesti vaikutusvaltaa yrityksessä. (Kinkki & Isokangas 2009, 49)

Yrityksille on siis tarjolla monia ulkopuolisen rahoituksen vaihtoehtoja. Erityisesti pienyrityksille suunnattuja rahoitus- ja avustumuotoja ovat muun muassa perinteiset pankkilainat, Finnveran pienlainat sekä ELY-keskusten yritysosastojen myöntämät investointi- ja kehittämistuet. ELY-keskusten kautta on myös mahdollista hakea Euroopan Unionin jäsenmailleen tarjoamaa rahoitusta. Yritysten kannalta keskeisimpiä rahastoja ovat ESR (Euroopan sosiaalirahasto) sekä EAKR (Euroopan aluekehitysrahasto). Tekes rahoittaa yritysten tutkimus- ja tuotekehityshankkeita erilaisin avustuksin ja lainoin. Työvoimatoimistot voivat myöntää tietyin edellytyksin starttirahaa aloittavalle yrittäjälle. (Raatikainen 2012, 119-120)

2.8 Riskit

Yrityksen toimintaan kuuluu monenlaisia uhkia ja epävarmuustekijöitä. Jotta yritys menestyisi, sillä on oltava selkeä kuva sen toimintaa kohtaavista riskeistä sekä siitä, miten niihin tulee varautua. Yritystoimintaa kohtaavia riskejä saadaan harvoin kokonaan poistetuksi, mutta niihin voidaan varautua suunnittelulla, yritystoiminnan tehokkuuden ja tuloksen tarkkailulla sekä tavoitteiden määrittelyllä. Yrityksen riskienhallintaan kuuluu riskien tunnistaminen ja analysointi. (Viitala & Jylhä 2002, 53)

Yrityksen toiminnan kannalta on olennaista, että osa riskeistä voidaan siirtää vakuutussovimuksilla muiden kannettavaksi ja toisaalta yritys joutuu kantamaan osan riskeistä itse. Vakuutettavat riskit ovat yleensä vahinkoriskejä, joidenka seuraukset ovat aina haitallisia yrityksen toiminnalle. Vakuuttamisella voidaan suojautua yleensä omaisuusriskeiltä, jotka liittyvät yrityksen omaisuuden vahingoittumiseen tai tuhoutumiseen esimerkiksi tulipalon tai ilkvallan seurauksena. Omaisuusriskit saattavat aiheuttaa myös yritykselle keskeytysriskin, jolloin yrityksen toiminnan jatkuvuus on uhattuna esimerkiksi laitteiden tuhoutumisen vuoksi. Myös yrityksen keskeisten asiakkaiden tai alihankkijoiden ongelmat saattavat aiheuttaa keskeytysriskin, mutta niiltä ei voida yleensä suojautua vakuuttamisella. (Kinkki & Isokangas 2009, 124-125.)

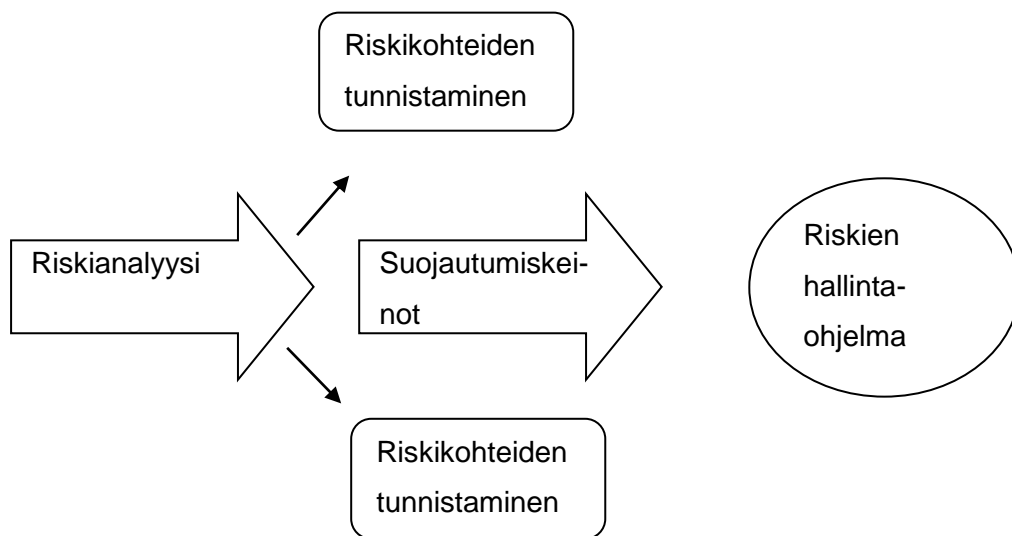
Yritys joutuu myös kantamaan osan riskeistä itse. Esimerkiksi yrityksen moninaisiin toimintoihin liittyviltä liikeriskeiltä ei ole periaatteessa mahdollista suojautua vakuutuksilla. Liikeriskit liittyvät yrityksen normaaliin toimintaan ja tavallisesti niihin liittyy tuotto-odotusten pieneminen tai toteutumatta jääminen. Liikeriskit voidaan ryhmitellä muun muassa teknisiin, sosiaalisiin, taloudellisiin ja poliittisiin riskeihin. Yrityksen toimintaa kohtavat rahoitusriskit liittyvät yrityksen pääomarakenteeseen. Esimerkiksi tulorahoituksen heikkenemisestä johtuva maksukyvyttömyys sekä omaan pääomaan suhteutettuna suuri vieraan pääoman määrä ovat rahoitusriskejä. Yrityksen henkilöriskit kohdistuvat yrityksen henkilökuntaan ja ne voivat olla luonteeltaan joko vahinko- tai liikeriskejä. Esimerkiksi

epäonnistunut rekrytointi sekä avainhenkilön sairastuminen tai kilpailijan palvelukseen siirtyminen ovat yleisiä henkilöriskejä. Yritystä kohtaavat vastuuriskit ovat seurausta yrityksen virheellisestä toiminnasta, tuotevirheistä tai ympäristöasioiden laiminlyönnistä aiheutuneisiin korvausvelvollisuuksiin. Tietoriskit liittyvät puolestaan yrityksen informaatiovirtoihin ja ne saattavat toteutua muun muassa viruksen tai tietovuodon seurauksena. Lainsäädännön tai viranomaisten päätökset saattavat aiheuttaa yritykselle yhteiskunnallisia riskejä, sillä esimerkiksi verolainsäädännön muutokset saattavat aiheuttaa suuria muutoksia yrityksen toimintaan. (Kinkki & Isokangas 2009, 124-125.)

Riskien hallinta

Riskien hallinta pyrkii minimoimaan riskien toteutumisen mahdollisuuksia sekä niiden toteutumisesta aiheutuvia taloudellisia vahinkoja. Riskien hallinta muodostuu kolmesta vaiheesta: riskien tunnistamisesta, riskien toteutumisen ja niiden aiheuttamien vahinkojen arvioinnista sekä riskien hallitsemiseksi vaadittujen toimenpiteiden määrittelystä. (Kinkki & Isokangas 2009, 126.)

Alla olevassa kuviossa on kuvattu yrityksen riskien hallintaprosessi kokonaisuudessaan.



Kuvio 2. Riskien hallintaprosessi

3 SAY – Spämmääjien ammattiyhdistyksen liiketoimintasuunnitelma

SAY - Spämmääjien Ammattiyhdistyksen toiminta on saanut alkunsa vuonna 2009 Basso-radion keskustelufoorumille kirjoitetusta humoristisesta yritysesittelystä. Kirjoituksessaan yrittäjät kuvailivat SAY:n tarkoitusta seuraavasti:

”SAY, eli Spämmääjien Ammattiyhdistys, on liitto sinulle, joka ymmärrät oikeutesi ja tahdot puolustaa niitä. Toimintaamme sisältyy spämmikulttuurin edistäminen, spämmitietoisuuden levittäminen - - sekä lopullisena ratkaisuna järjestelmän täydellinen uudelleenrakentaminen sinun ja minun, spämmääjien, ehdoin. Vastustamme laajoja moderointioikeuksia ja pyrimme lobbaamaan vapaan spämmäämisen puolesta.”

Yrittäjät kuvasivat yritysesittelyn yhteyteen myös videon SAY:n tuolloin vielä kuvitteellisista toimitiloista. Video ei kuitenkaan jäänyt yrittäjien ainoaksi, vaan se oli alkua yrityksen laajemmalle videotuotannolle. Yritystoiminnan alkuvaiheessa yrittäjät kuvasivat omaleimaisia ja humoristisia videoita pääasiassa kavereidensa iloksi eivätkä he ajatelleet tekevänsä niitä ammatikseen. Vuosien saatossa yrittäjät ovat muun muassa kuvanneet omaa, Strömsö -sarjan innoittamaa Spämsö -nimistä kokkiohjelmaa sekä tehneet lyhyitä raportointivideoita erilaisista tapahtumista. Vuonna 2014 yrityksen videotuotanto otti askeleen ammattimaisempaan suuntaan yrittäjien saadessa videotuotantotilauksia muilta media- ja musiikkialan toimijoilta. Työtarjousten seurauksena yritysmuodon valinta ja yrityksen perustaminen tulivat yrittäjille ajankohtaiseksi.

Uusien taitojen oppiminen ja itsetekeminen on ollut yrittäjille aina tärkeää. Pienestä koosta huolimatta yrityksen palveluvalikoima on laaja ja monipuolinen. Videotuotannon lisäksi yrityksellä on ollut nettiradiotoimintaa vuodesta 2012 lähtien, jolloin yrittäjät aloittivat suosien SAYFM -radiolähetysten tekemisen. Radiotoiminnan alkuvaiheessa jokainen juontaja lähetti ohjelmaansa kotoa käsin omilla laitteillaan. Yrityksen nettiradio herätti kuitenkin kiinnostusta ja yrittäjät alkoivat saada kyselyitä muilta radio-ohjelmien tekemisestä kiinnostuneilta henkilöiltä. Radiolähetysten tekeminen kuitenkin vaati juontajilta laite- ja ohjelmistohankintoja, minkä vuoksi lähetysten tekijöiden määrä pysyi pienenä, kunnes vuonna 2014 yrittäjät päättivät vuokrata yritykselle toimitilat Helsingin Arabiasta. Studion avaamisen ansiosta yhä useammat halukkaat pääsivät osallistumaan radiotoimintaan ja radio-ohjelmien määrä lähti kasvuun. Nykyään SAYFM:n ohjelmakartoissa on ohjelmia kuun jokaiselle päivälle ja radiolähetyksiä tehdään noin 60 juontajan voimin.

Vuonna 2014 yrittäjät päivittivät myös yrityksensä verkkosivut. Nettiradion lisäksi yrittäjät lataavat sivuille tekemiänsä videoita, kirjoittavat humoristisia uutisia sekä ylläpitävät tapahtumakalenteria ja nettikauppaa. Kotisivujen päivityksen yhteydessä yrittäjät lisäsivät sivuille keskustelufoorumin, jonka käyttöönotto osoittautui välittömästi onnistuneeksi valinnaksi. Vaikka yrittäjät eivät mainostaneet keskustelufoorumia, sinne rekisteröity ensimmäisen kuukauden aikana satoja käyttäjiä ja keskustelu foorumilla on alusta lähtien ollut aktiivista. Keskustelufoorumin ansiosta yrityksen sivuille on muodostunut tiivis verkoyhteisö, jonka jäsenet ovat järjestäneet erilaisia tapaamisia myös foorumin ulkopuolella.

Itsetekeminen ja uusien ideoiden ennakoluuloton kokeileminen ovat ohjanneet yrityksen toimintaa alusta lähtien. Toimintavuosien aikana SAY:sta on kasvanut ketterä ja omaleimainen pienmedia, jonka toiminta kehittyy jatkuvasti yrittäjien uusien ideoiden myötä.

3.1 Osuuskunta yritysmuotona

Luovien alojen yleisimpiä yritysmuotoja ovat toiminimi sekä osakeyhtiö. Vaikka alalla on panostettu paljon osuuskuntaneuvontaan, vuonna 2011 luovilla aloilla toimi ainoastaan 174 osuuskuntaa, jotka muodostivat 0,82 prosenttia toimialan yrityksistä. Työ- ja elinkeinoministeriö kuitenkin ennustaa Osuuskuntayrittäjyyden kasvavan, sillä se mahdollistaa esimerkiksi työttömyysjaksot ja työn tekemisen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Osuuskunta on sopiva yritysmuoto yhteisryttämiseen ja se mahdollistaa jäseniensä osaamisen yhdistämisen ilman suurta alkupääomaa. Osuuskunnilla onkin kaksoisluonne: se on sekä liikeyritys että henkilöyhteisö. Osuuskunnan tarkoituksena on tuottaa taloudellisella toiminnalla jäsenilleen etuja, jotka syntyvät osuuskunnan tarjoamien palveluiden käyttämisestä. Osuuskunnan toiminnan tarkoituksesta voidaan kuitenkin määrätä säännöissä toisin. (Lehto & Holopainen 2014. Osuuskunnan perustajan opas.)

Vuoden 2014 alussa uudistuneen osuuskuntalain myötä osuuskunnasta on tullut aiempaa joustavampi ja nykyaikainen yritysmuoto. Osuuskunnan yhteisöllisyys, joustavuus ja pehmeä arvomaailma tekevät siitä houkuttelevan yritysmuodon yhä useammilla toimialoilla. Osuuskunta sopii erityisen hyvin käytännön työhön perustuvaan, pientä alkupääomaa vaativaan yritystoimintaan, jossa omistajien henkilökohtaisella työpanoksella suuri merkitys. (Tampereen Osuustoimintakeskus. Osuuskunta yritysmuotona.)

Jäsenen näkökulmasta osuuskunta voi toimia joko hankinta- tai markkinointiosuuskuntana. Hankintaosuuskunnan tarkoituksena on hankkia sen jäsenille heidän kotitaloudessaan tai ammatissaan tarvitsemia tuotteita tai palveluita. Markkinointiosuuskunnan tehtävänä on puolestaan huolehtia sen jäsenien palveluiden tai tuotteiden markkinoinnista. Markkinointiosuuskunnan jäsenet ovat usein yrittäjiä, jotka hyötyvät osuuskunnasta

Osuuskunta sopii monille eri toimialoille ja monenlaiseen yritystoimintaan. Osuuskunnat luokitellaan perinteisesti niiden tarkoituksen tai luonteen mukaan. Perinteisiä osuuskuntia kutsutaan tuottajaosuuskunniksi ja kuluttaja osuuskunniksi. Tuottajaosuuskuntia ovat muun muassa osuusmeijerit ja -teurastamot ja kuluttajaosuuskuntia osuuspankit ja -kaupat. (Lehto & Holopainen 2014. Osuuskunnan perustajan opas.)

Vuoden 2014 lakiuudistuksen myötä osuuskunnan voi perustaa yksin, minkä vuoksi osuuskunta sopii hyvin pienyrityksen yhtiömuodoksi. Osuuskunta voi korvata kommandiittiyhtiön, toiminimen, avoimen yhtiön ja osakeyhtiön. Osuuskunnan säännöillä voidaan pitkälti vaikuttaa yrityksen toimintamalliin. Osuuskunnan taloudellinen vastuu on rajoitettu yritykseen sijoitettuun pääomapanokseen, minkä vuoksi yritystoiminnan riski on henkilöyrityksiä pienempi. Toisin kuin osakeyhtiössä, osuuskunnan pääomapanokselle ei ole lakisääteistä minimirajaa. (Tampereen Osuustoimintakeskus. Osuuskunta yritysmuotona.)

Osuuskunnan jäsenmäärä ei ole ennalta määriteltä. Osuuskunta voi ottaa ja erottaa jäsenensä, ja jäsen voi erota osuuskunnasta missä tahansa vaiheessa. Osuustoiminnan periaatteisiin kuuluu, että osuuskunnan päätöksenteko toimii pääsääntöisesti ”jäsen ja ääni” -periaatteella. Henkilöjäsenistä muodostuvissa osuuskunnissa tästä periaatteesta voidaan kuitenkin poiketa, kunhan yhden jäsenen äänimäärä on enintään kymmenkertainen toisen jäsenen äänimäärään verrattuna. (Pellervo - Seura Ry. Osuuskunta yritysmuotona.)

Osuuskunnan nettovarallisuus ja ylijäämä kuuluvat osuuskunnalle. Nettovarallisuus voidaan jakaa jäsenille, jos osuuskunta puretaan. Osuuskunnan säännöissä voidaan määrätä ylijäämän jäsenille jakamisesta, jolloin säännöissä on määrättävä ylijäämän jakamisen perusteet. Vaikka osuuskunnan päätavoitteena ei olisikaan ylijäämän tuottaminen, käytännössä olisi kuitenkin toivottavaa, että ylijäämää jäisi yritystoiminnan kehittämistä varten. (Lehto & Holopainen 2014. Osuuskunnan perustajan opas.)

3.2 Omistus ja perustajatiimi

Toimeksiantajayrityksen omistus jakautuu kolmelle henkilölle, mutta yrittäjät uskovat osuuskunnan jäsenten määrän kasvamaan yritystoiminnan lähtiessä kunnolla käyntiin. Yrityksen kolme perustajajäsentä ovat tasavertaisia yhtiökumppaneita ja muodostavat yhdessä osuuskunnan hallituksen. Yrittäjät ovat päättäneet osuuskunnan sääntöjä laatiessa, että yritystoiminnan kannalta merkittäviin päätöksiin ja hankintoihin tarvitaan kahden hallituksen jäsenen takaus. Tällöin hallituksen jäsen ei voi yksin tehdä merkittäviä sitoumuksia yrityksen nimiin, mutta päätöksentekovoittoa ei ole kuitenkaan rajattu liiaksi.

Yrityksen perustajajäsenet osallistuvat tasavertaisesti yrityksen toimintaan ja heidän tehtäväalueensa yrityksessä ovat ehtineet vakiintua yrityksen toimintavuosien aikana. Kahdella yrittäjistä on takanaan muun muassa graafisen alan ja videotuotantoalan työkokemusta sekä media-alan opintoja. Työn ja koulutuksen kautta hankitun osaamisen lisäksi yrittäjille on aina ollut tärkeää tehdä asiat itse, mikä on johtanut laajaan itsehankittuun media-alan osaamiseen. Kuitenkin videoiden jälkituotantovaihe on päätätetty jättää yhden yrittäjän vastuulle yrityksen videoiden tasalaatuisuuden varmistamiseksi. Yrityksen videot ovat tunnettuja niiden omaperäisyydestään ja jälkituotantovaiheessa tehdyillä editointiin, efekteihin ja äänimaailmaan liittyvillä päätöksillä on suuri vaikutus videon lopulliseen ulkonäköön.

3.3 Liikeidea

Mitä?

Yrityksen kuluttaja-asiakkaille tarkoitettu media-sisältö sekä yrityksen verkkosivuilla toimiva keskustelufoorumi muodostavat merkittävän osan yrityksen toimintaa. Yrityksen videotuotanto, nettiradio sekä yrityksen verkkosivuille ladattavat humoristiset uutiset tarjoavat kuluttaja-asiakkaille viidettä sekä ajanvietettä. Yrittäjien harrastuksesta lähtenyt nettiradio-toiminta on saavuttanut vuosien saatossa kuuntelijoidensa joukossa kulttiaseman ja yrityksen suosituimpia radiolähetysiksi on kuunneltu useita tuhansia kertoja. Radiotoiminta on kasvanut muutaman henkilön pyörittämästä epäsäännöllisistä radiolähetyksistä ohjelmakarttaan merkittyihin kymmenien juontajien tekemiin radiolähetysiin, joita kuunnellaan ja tehdään ympäri Suomea. Yrityksellä on tällä hetkellä ohjelmistossa noin 40 radio-ohjelmaa, joiden tarjonta vaihtelee juontajasta riippuen rennosta suomiräpistä raskaaseen deathmetalliin. Yrittäjien julkaisevat verkkosivuillaan myös itse tekemiään videoita ja uutisia. Suuri osa yrittäjien julkaisemista videoista on erilaisissa tapahtumissa kuvattuja humoristisia raportteja. Tapahtumaraporttien lisäksi yrittäjät tekevät jo kulttimaineeseen

noussutta Spämsö -nimistä kokkisarjaa, jonka videot ovat saaneet useita tuhansia katse-
lukertoja.

Yrityksen sivuilla toimii myös keskustelufoorumi, joka tarjoaa rekisteröityneille käyttäjille viihdettä sekä väylän monen keskeiseen vuorovaikutukseen muiden samoista asioista kiinnostuneiden henkilöiden kanssa, vaikka käyttäjien fyysisen olemassaolon paikat saattavat olla tuhansien kilometrien päässä toisistaan. Keskustelupalstan toimintavuosien aikana yrityksen sivuille on muodostunut tiivis virtuaaliyhteisö, jonka jäseniä yhdistää kiinnostus vaihtoehtomusiikkia sekä urbaania kulttuuria kohtaan. Monista keskustelufoorumin käyttäjistä on tullut vuosien mittaan toisilleen tuttuja ja he ovat järjestäneet tapaamisia myös oikeassa elämässä. Yrityksen keskustelupalstan suurin ero muihin vastaaviin palveluihin on se, että yrittäjät puuttuvat foorumin keskusteluiden sisältöön ja määrän mahdollisimman vähän. Tämän ansiosta keskustelu foorumilla on aktiivista ja sinne kirjoitetaan kuukausittain noin kymmenen tuhatta uutta viestiä 850 rekisteröityneen käyttäjän toimesta.

Yritys saa tulonsa yritysasiakkaille myytävistä videotuotantopalveluista. Videotuotantopalvelut ovat projektiluonteisia ja niiden tekoon osallistuvat työryhmät vaihtelevat työstä toiseen. Videoprojektit voivat saada alkunsa joko yrityksen omasta ideasta ja aloitteesta tai ulkopuolisen toimijan tilauksesta. Yritys ei tähtää laatimaan videoita suurelle yleisölle, vaan se keskittyy erityisesti pieniin tapahtuma- ja musiikkialan töihin.

Kenelle?

Yrityksen kuluttaja-asiakkaille tarkoitetut palvelut eivät ole aika- tai paikkasidonnaisia. Tämän vuoksi yrityksen kuluttaja-asiakkaita ovat kaikki viihdettä sekä yhteisöllisyyttä etsivät henkilöt. Valtavirrasta poikkeavuus, rentous, humoristisuus sekä luovuus leimaavat yrityksen markkinointiviestintää sekä yrityksen julkaisemaa mediasisältöä. Yrityksen yrityskuva ja palvelut vetoavatkin erityisesti nuoriin aikuisiin, jotka ovat kiinnostuneet valta-
mediasta poikkeavasta mediasisällöstä. Yrityksen yrityspalvelut on kohdennettu pienille, yrityksen kanssa saman henkisille musiikki- ja kulttuurialan toimijoille. Kuvauslaitteiden helpon kuljetettavuuden vuoksi yrityksen asiakkaita ovat myös pääkaupunkiseudun ulkopuoliset toimijat. Yritys tähtää sekä kuluttaja- että yritysasiakkaiden osalta kapeaan markkinasegmenttiin.

Miten?

Yrityksen kuluttaja-asiakkaille tarkoitettu mediasisältö ladataan sekä yrityksen verkkosivuille että erilaisiin on-demand -palveluihin. Yrityksen kuluttaja-asiakkaat voivat kuunnella yrityksen radio-ohjelmia suorana yrityksen verkkosivujen kautta, jolloin asiakkaat voivat myös keskustella ohjelmien juontajien kanssa sille varatun chatin kautta. Tällöin kuuntelijat ovat suorassa vuorovaikutuksessa juontajien kanssa ja he voivat osallistua radio-ohjelmien sisällön luomiseen muun muassa musiikkitoiveiden ja keskustelunaiheiden esittämisen kautta. Radio-ohjelmat ladataan myös Mixcloud -palveluun, jolloin ne ovat asiakkaiden kuunneltavissa myös varsinaisen lähetysajan jälkeen. Radio-ohjelmien lisäksi myös yrittäjien tekemät videot on ladattu ulkopuolisiin videopalveluihin Vimeoan sekä Youtubeen. Edellä mainittujen palveluiden käytön suurin etu on, että ne toimivat myös mobiililaitteilla, jolloin yrityksen asiakkaat pystyvät kuuntelemaan radio-ohjelmia sekä katsomaan videoita joustavasti älypuhelimien sekä tablet-laitteen välityksellä.

Toimeksiantajayrityksen videotuotantomalli poikkeaa yleisestä tuotantomallista, jossa tuotantoprosessin eri vaiheet hoidetaan alihankintana, jolloin valmis video muodostuu usean eri yritysten työpanoksesta. Yrittäjillä on laaja osaamiseen videotuotannon eri vaiheista, minkä vuoksi he pystyvät hoitamaan itse kaikki videotuotantoprosessin vaiheet aina suunnittelusta valmiin tuotteen jakeluun asti. Henkilökohtaisen palvelun ja helpon asioinnin varmistamiseksi asiakkaalla on yleensä yksi yhteyshenkilö, joka vastaa koko tuotantoprosessista. Turhien välikäsien karsiminen tuo asiakkaalle säästöjä ja asiakkaan saama henkilökohtainen palvelu takaa sen, että asiakkaan toiveet otetaan huomioon tuotannon jokaisessa vaiheessa. Yrittäjien valitseman toimintatavan ansiosta yrityksen videotuotantopalvelut ovat myös joustavia, sillä asiakas voi vaikuttaa lopputulokseen tuotannon jokaisessa vaiheessa.

Yrityksen toimisto ja studio sijaitsevat Helsingin Arabiassa hyvien liikenneyhteyksien varrella. Yrityksen keskeinen sijainti ei ole elinehto yrityksen toiminnalle, mutta se helpottaa yrityksen toimintaa huomattavasti, sillä suuri osa yrityksen radiolähetyksistä tehdään yrityksen toimitiloista käsin. Radiolähetysten lisäksi myös videoiden jälkikäsittely hoidetaan yrityksen toimitiloista käsin. Tästä huolimatta yrityksen videotuotantopalvelujen myynti ei ole sidottu Helsingin alueelle, sillä jälkikäsittelyvaihe ei vaadi asiakkaan fyysistä läsnäoloa vaan yhteydenpito asiakkaaseen voidaan hoitaa muun muassa puhelimen ja sähköpostin välityksellä.

3.4 Toiminta-ajatus, arvot ja visio

SAY:n toiminta-ajatuksena on luoda asiakkailleen valtavirrasta poikkeavaa, omasta näkökulmasta tuotettua mediasisältöä.

Yrityksen toimintaa ohjaavat keskeisimmät arvot ovat:

- Helposti lähestyttävyys
- Omaperäisyys
- Jatkuva kehittyminen

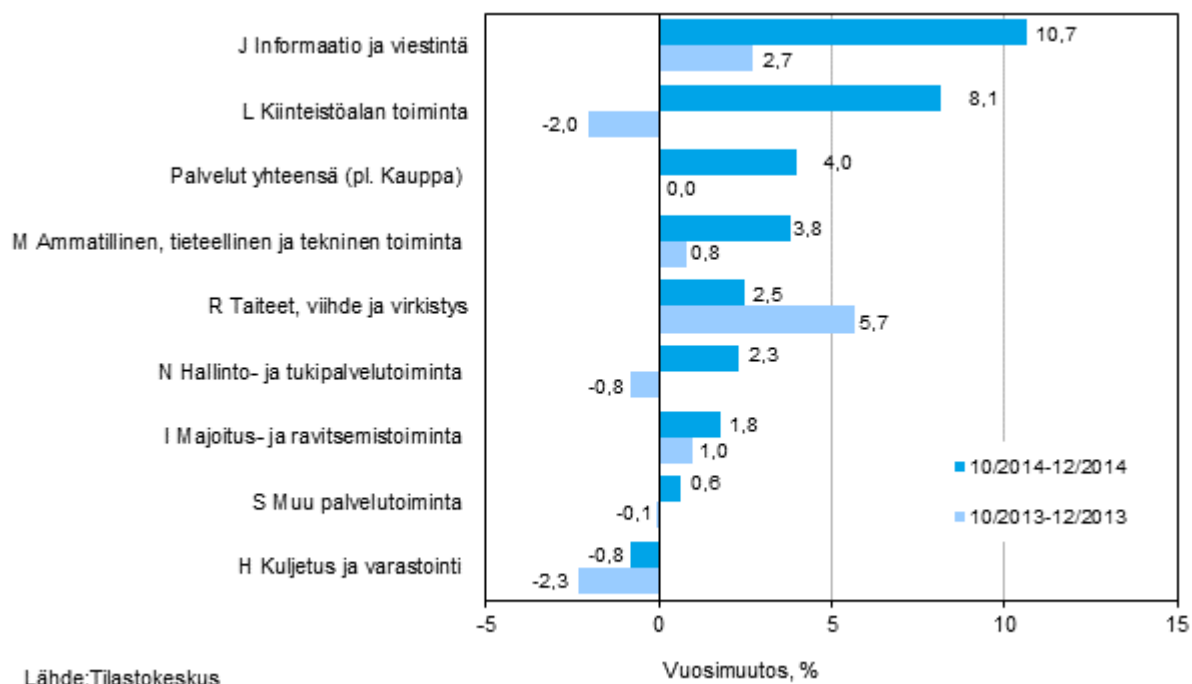
Edellä mainitut kolme arvoa näkyvät yrityksen joka päiväisessä toiminnassa. Yrittäjät ovat vahvasti mukana yrityksen keskustelupalstalla käydyissä keskusteluissa, jolloin palautteen antaminen ja muu yhteydenpito yrittäjiin on vaivatonta. Helposti lähestyttävyys korostuu myös yrityksen nettiradiotoiminnassa, sillä lähes jokainen radiotoiminnasta kiinnostunut pääsee osallistumaan radio-ohjelmien tekemiseen. Yrittäjille on myös tärkeää pitää kiinni yrityksen mediasisällön omaleimaisuudesta, minkä ansiosta yrityksen tuotteet erottuvat monien muiden toimijoiden tuotteista. Oman osaamisen kehittäminen ja uusien asioiden oppiminen ovat olleet yrittäjille tärkeitä arvoja yritystoiminnan alkumetreistä lähtien. Näiden tekijöiden ansiosta yrittäjille on muodostunut vahva ja monipuolinen media-alan osaaminen, mikä näkyy laadukkaina lopputuotteina.

Yrityksen visiona on olla koko Suomen alueella toimiva riippumaton mediatalo.

3.5 Yrityksen ulkoinen toimintaympäristö

Toimeksiantajayrityksen liiketoiminta tulee pääasiassa tilastokeskuksen informaatio- ja viestintä -pääluokkaan kuuluvasta yritystoiminnasta. Informaatio- ja viestintä -pääluokka on puolestaan osa palvelualojen kokonaisuutta. Informaatio- ja viestintä -pääluokkaan luokitellaan kuuluvan kustannustoimintaan, sekä elokuva- ja äänitetuotantoon, radion ja television lähetys- ja ohjelmatoimintaan, televiestintään, tietotekniikkapalveluihin sekä tietopalvelutoimintaan. (Tilastokeskus. Toimialaluokitus 2008.)

..



Kuva 2. Palvelualueiden liikevaihtokuvaaja (Tilastokeskus 2015.)

Tilastokeskuksen mukaan palvelualueiden liikevaihto kasvoi loka-joulukuussa edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna 0,4 prosenttia. Kasvu oli kaikista suurinta informaatio- ja viestinnässä, jossa liikevaihto kasvoi vuoden viimeisen neljänneksen aikana 11 prosenttia edellisvuoden vastaavasta ajanjaksosta. Koko vuoden 2014 aikana informaatio- ja viestintätoimiala kasvoi yhteensä hieman alle yhdeksän prosenttia. Informaatio- ja viestintätoimialan kasvuun vaikutti eniten ohjelmistojen, konsultoinnin ja siihen liittyvän toiminnan kasvu, joka oli noin 21 prosenttia korkeampi edellisvuoteen verrattuna. Toimialan liikevaihdon hyvä kokonaiskasvu osoittaa, että alalla on hyvät kasvunäkymät. (Tilastokeskus 2015.)

Luovilla aloilla työskentelee yhteensä 37 789 henkilöä yhteensä 11 661 eri toimipaikassa, joiden yhteenlaskettu liikevaihto on noin 5,4 miljardia euroa. Toimiala on kasvanut huomattavasti koko 2000 luvun ajan. Ala on kuitenkin suhdanneherkkä, minkä vuoksi vuoden 2008 talouskriisi ja sitä seurannut epävarma taloustilanne ovat vaikuttaneet yritysten liikevaihtoon. Alan yritysten toiminta on keskittynyt voimakkaasti Uudenmaan alueelle, sillä noin kolme neljäsosaa alan liikevaihdosta tulee Uudenmaan alueelta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Alan yritykset ovat usein pieniä, eikä alalla ole vahvoja toimialarakenteita. Alan toimijat tekevät paljon yhteistyötä, mikä on parantanut yritysten kykyä sopeutua muutoksiin, saanut aikaan kustannussäästöjä sekä luonut uusia toimintamalleja ja innovaatioita alalle.

Lähtökohtaisesti useat luovien alojen yritykset toimivat perustamisestaan asti kansainvälillä markkinoilla. Tämän vuoksi kilpailu alalla on kovaa, ja vain harvat yritykset pystyvät saavuttamaan vakaan aseman alalla. Tärkein edellytys uuden yritystoiminnan menestymiselle on yrittäjyyttä tukeva toimintaympäristö, joka tukee myös uudenlaista yrittäjyyttä, sillä yritysten elinkaari saattaa olla hyvinkin lyhyt. Alalla menestyminen edellyttää yrityksiltä erikoistumista ja erilaistumista, sillä asiakkaiden hankintoja ohjaa elämyksellisyyden ja ainutlaatuisuuden hakuisuus. Alalla toimivien yritysten tulee vastata entistä pienempien ryhmien tarpeisiin ja palveluiden personoinnin merkitys on lisääntynyt entisestään. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Media-alalla on tapahtunut ja on edelleen käynnissä voimakas murros digitalisoitumisen tuomien uusien jakelukanavien myötä. Älypuhelimien ja tablet-laitteiden voimakas yleistyminen, mobiiliverkon kattavuuden ja nopeuden kehittyminen ja lehtien digitaalisten julkaisujen tarjonnan kasvaminen ovat parin viime vuoden aikana muuttaneet nopeasti kuluttajien mediarutiineita. Teknologian kehittymisen seurauksena kuluttajien aika jakautuu useammin eri alustojen ja palveluiden välille. Sosiaalisen median myötä kuluttajien keskinäisen sekä kuluttajan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen merkitys on kasvanut ja kuluttamisesta on tullut aiempaa yhteisöllisempää ja osallistuvampaa. (Viestintäalan keskusliitto. Viestintäalasta voittaja.)

Kuluttajista on tullut yhä tietoisempia ja vaativampia ja muun muassa mediasisältöjen paikallisuuden merkitys on lisääntynyt. Kulutus ei ole myöskään enää paikka- tai aikasidonnaista, minkä seurauksena erilaiset on-demand palvelut ovat alkaneet yleistymään. Esimerkiksi radiossa on tapahtumassa vahva trendi ohjelmien seuraamisen viiveellä esimerkiksi Podcastien kautta. Alan yritysten on otettava asiakkaiden erityistarpeet huomioon ja pystyttävä vastaamaan yhä useampien ja entistä pienempien ryhmien tarpeisiin. (Viestintäalan keskusliitto 2009.)

3.6 Asiakassegmentit

Toimeksiantajayritys luo mediasisältöä sekä yritys- että kuluttaja-asiakkaille. Yrityksen kuluttaja-asiakkaiden suurin yhdistävä tekijä on heidän kiinnostuksensa vaihtoehtomusiikkiin sekä urbaaniin elämäntyyliin ja kulttuuriin. Yritysasiakkaiden osalta yritys tähtää myymään videotuotantopalveluita erilaisille pienille kulttuuri- ja musiikkialan toimijoille.

Yrityksen keskustelufoorumilta ja Facebook-sivuilta kerätystä informaatiosta tulee ilmi, että huomattava osa (noin 80 prosenttia) toimeksiantajayrityksen kuluttaja-asiakkaista on

18-34 vuotiaita miehiä. Naispuolisten kuluttaja-asiakkaiden osuus on noin kaksikymmentä prosenttia ja heistä 90 prosenttia on 18-34 vuotiaita. Yrityksen kuluttaja-asiakkaista ainoastaan noin viisi prosenttia on alle kahdeksantoista vuotiaita. Yli 35 -vuotiaita kuluttaja-asiakkaita on noin seitsemän prosenttia. Suuri osa yrityksen kuluttaja-asiakkaista asuu pääkaupunkiseudulla tai muissa suuremmissa kaupungeissa. Pääkaupunkiseudun lisäksi asiakkaita on Oulusta, Tampereelta, Turusta sekä Lahdesta.

Vaikka suuri osa toimeksiantajayrityksen kuluttaja-asiakkaista on pääkaupunkiseudulla asuvia miehiä, yritys tavoittelee sekä nais- että miespuolisia asiakkaita valtakunnallisella tasolla. Naispuolisten sekä pääkaupunkiseudun ulkopuolisten asiakkaiden määrien kasvattaminen tarjoaakin yritykselle hyviä kasvumahdollisuuksia tulevaisuudessa.

Kuluttaja-asiakkaiden lisäksi toimeksiantajayritys myy videotuotantopalveluita yritysasiakkaille. Yrityksen toiminta keskittyy vahvasti vaihtoehtomusiikin sekä urbaanin kulttuurin ympärille, minkä vuoksi yrittäjät tähtäävät hankkimaan asiakkaiskseen erilaisia musiikki- ja kulttuurialan toimijoita, kuten artisteja ja tapahtumanjärjestäjiä.

Yritysasiakkaalle tuotettu videomateriaali julkaistaan myös SAY:n omien verkkosivujen lisäksi erilaisissa videopalveluissa (esim. Youtube ja Vimeo). Tällöin julkaistava tavoittaa myös toimeksiantajayrityksen omien verkkosivujen käyttäjät ja yritysasiakas pystyy markkinoimaan musiikkiaan tai tapahtumaansa myös yrityksen omille kuluttaja-asiakkaille. Julkaistavan videon lisäksi artistit tai tapahtuman järjestäjät pystyvät mainostamaan musiikkiaan tai tapahtumaansa yrityksen nettiradion kautta Tämä hyödyttää erityisesti pieniä ja vielä tuntemattomia artisteja, sillä he saavat musiikkinsa siitä potentiaalisesti kiinnostuneiden henkilöiden kuunneltavaksi.

Koska yrityksille tehtävät videot julkaistaan pääsääntöisesti SAY:n omien asiakkaiden nähtäväksi, on tärkeää, että yritysasiakkaan musiikki tai tapahtuma kiinnostaa myös SAY:n omia kuluttaja-asiakkaita. Mikäli SAY tähtäisi laajempaan yritysasiakasryhmään, sen palveluiden käytön mukana tuleva markkinointihyöty olisi menetetty ja SAY:n yrityskuva saattaisi kärsiä sen asiakkaita kiinnostamattomien videoiden julkaisun vuoksi.

3.7 Strategia

Yritys noudattaa fokusointistrategiaa ja se saavuttaa differentiaalisen vastauksen sen asiakasryhmän tarpeisiin muita alan toimijoita paremmin. Yrityksen kapean markkinasegmentin ansiosta yrittäjät pystyvät keskittymään palvelemaan asiakkaitansa parhaalla mahdollisella tavalla.

Yrityksen muista videotuotantoalan yrityksistä eroava liiketoimintamalli on yrityksen suurin differentiaalinen etu. Yrityksen kuluttaja-asiakkaat ovat lähes poikkeuksetta myös toimeksiantajayrityksen yritysasiakkaiden kohdeasiakkaita. Tilaamalla videotuotantopalveluita toimeksiantajayritykseltä yritysasiakkaat pystyvät markkinoimaan itseään kohdennetusti toimeksiantajayrityksen asiakkaille nettiradion sekä toimeksiantajayrityksen Facebook- ja verkkosivujen kautta. Jotta toimeksiantajayrityksen kautta saatava markkinointihyöty mahdollisimman suuri, kuluttajille suunnattujen nettiradion ja keskustelupalstan käyttäjämäärien kasvattaminen on olennaista differentiaalisen saavuttamiseksi.

Yrityksen lähivuosien tavoitteena on kasvattaa videotuotantopalveluista muodostuvaa tulorahoitusta siihen pisteeseen, että se kattaa yritystoiminnan kulut. Pitkällä tähtäimellä yrittäjät haluavat myös tehdä yrityksestä voitollisen, jotta yritykseen jää voittovaroja laajentumisesta aiheutuvien investointien kattamiseksi.

Yrityksen toiminta on tällä hetkellä erittäin paikallista ja suuri osa sen asiakkaista on pääkaupunkiseudulta. Yrityksen pitkätähtäimen tavoitteena on kuitenkin olla valtakunnallisesti toimiva pienmedia, jolla on asiakkaita Suomen suurimmissa kaupungeissa. Yrittäjät pyrkivät saamaan yritykselle lisää näkyvyyttä pääkaupunkiseudun ulkopuolisista kaupungista uusien yhteistyökumppaneiden hankkimisen sekä verkostoitumisen kautta. Pääkaupunkiseudun ulkopuolella järjestettävistä tapahtumista kuvatut tapahtumavideoinnit tarjoavat yrittäjille hyvän keinon saada näkyvyyttä ja yhteistyökumppaneita valtakunnallisella tasolla.

3.7.1 SWOT

Taulukko 1. SWOT-analyysi.

Vahvuudet yrityksen toiminnassa	Heikkoudet yrityksen toiminnassa
<ul style="list-style-type: none">• Videotuotannon joustava ja kokonaisvaltainen palvelumalli• Omaleimainen lähestymismalli• Muuntautumiskykyinen pienyritys• Tarkkaan valittu asiakassegmentti• Laaja media-alan osaaminen	<ul style="list-style-type: none">• Puutteet liiketoimintaosaamisessa• Henkilöresurssien vähäisyys• Ajan puute• Myyntihenkisyyden puute• Laaja tuotevalikoima
Mahdollisuudet toimintaympäristössä	Uhat toimintaympäristössä
<ul style="list-style-type: none">• Verkostoitumisen tuomat mahdollisuudet• Paljon kasvumahdollisuuksia Helsingin alueella• osaamisen jakaminen• Aikaisempien asiakassuhteiden tuomat hyödyt	<ul style="list-style-type: none">• Yrittäjyyden riskit• Alalla paljon mikroyrittäjiä• Liika leimautuminen, yritysasiakkaat eivät ota vakavasti• Kuvausvälineiden ja ohjelmien kehitys

Vahvuudet

Lopputuotteen ainutlaatuisuuden ja räätälöinnin merkitys on kasvava trendi luovilla aloilla. Yrityksen pienen koon ansiosta yrittäjät pystyvät tarjoamaan asiakkailleen henkilökohtaista ja joustavaa palvelua. Yrittäjien vahvan media-alan osaamisen sekä yrityksen laajan toimintamallin ansiosta yrittäjät pystyvät tarjoamaan yritysasiakkailleen muita yrityksiä parempaa palvelua. Omaleimasin tuotannon luoma vahva ja muista erottuvat yrityskuva erottavat sekä rajattuun asiakasryhmään keskittyminen auttavat yritystä kuluttaja-asiakkaiden hankinnassa.

Heikkoudet

Liiketoimintaosaamisen puuttuminen sekä toiminnan suunnittelemattomuus ovat yrityksen suurimpia heikkouksia. Yrittäjät keskittyvät käytännön tekemiseen, minkä vuoksi yrityksen toiminnan suunnittelu on jäänyt vähäiseksi. Yrityksen laaja tuote- ja palveluvalikoima on sekä yrityksen heikkous että vahvuus. Yrityksen nykyinen toimintakonsepti auttaa yritystä erottautumaan muista media-alan yrityksistä, mutta samalla se voi johtaa asiakkaan näkökulmasta epäselvään palvelukokonaisuuteen.

Yrittäjien resurssit ovat myös rajalliset ja yritystä pyöritetään muiden töiden ohella. Rajallisten resurssien vuoksi yrittäjät eivät myöskään kykene ottamaan useita videotuotanto-toimeksiantoja kerrallaan. Resurssien rajallisuuden vuoksi yrittäjien tuotantoprosessi saattaa kestää kilpailijoita pidempään, minkä seurauksena he voivat menettää tilauksia kilpaileville yrityksille. Yrityksen tuote- ja palveluvalikoima on myös suuri yrityksen resursseihin nähden. Tämä saattaa johtaa liiketoiminnan huonoon kannattavuuteen, mikäli yrittäjät keskittävät resurssinsa liiketoiminnan kannalta epäolennaisiin ja huonosti tuottaviin palveluihin.

Yrittäjät ovat verkostoituneet erittäin hyvin musiikkialan toimijoiden sekä muiden potentiaalisten asiakkaiden kanssa. Yrittäjät eivät kuitenkaan ole hyödyntäneet olemassa olevia suhteitansa tilausten hankkimiseksi vaan yrityksen aiemmat videotuotantotilaukset ovat syntyneet asiakkaan omasta aloitteesta. Asiakashankinnan puute on seurausta yrittäjien rajallisista resursseista sekä myyntiosaamisen ja -halukkuuden puutteesta.

Mahdollisuudet toimintaympäristössä

Yrityksen toimintaympäristö tarjoaa yritykselle hyvät kasvumahdollisuudet, sillä suuri osa yrityksen yhteistyökumppaneista ja asiakkaista sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Yrittäjien myynti keskittyy tällä hetkellä kesällä järjestettäviin musiikkifestivaaleihin, kuitenkin pääkaupunkiseudulla järjestettävät lukuisat musiikki- ja kulttuuritapahtumat mahdollistavat myynnin myös kesäkuukausien ulkopuolella.

Yrittäjät ovat tehneet aiemmin tapahtumavideoiteja useissa erilaisissa tapahtumissa joko ilmaiseksi tai korvausta vastaan. Yrityksen aiemmat asiakkaat ovat potentiaalisia pitkäai-

kaisiasiakkaita. Hyödyntämällä jo olemassa olevia suhteitaan yrittäjät voivat saada uusasiakashankintaan verrattuna vähällä vaivalla pitkäaikaisia yhteistyökumppaneita.

Kasvattamalla yrityksen keskustelufoorumin käyttäjämääriä yrittäjät voivat hankkia tuloja myymällä mainostilaa kotisivuilleen. Nettiradion kuuntelijamäärien kasvattaminen mahdollistaisi myös sponsorisopimusten hankkimisen yrityksen nettiradioon. Mainostilan myyminen ja sponsorisopimusten tekeminen toisivat yrittäjille uusia tulolähteitä kausiluonteisen videotuotantopalveluiden myynnin rinnalle.

Uhat toimintaympäristössä

Teknologian kehittyminen on yrittäjille sekä uhka että mahdollisuus, sillä teknologian kehittymisen ansiosta yrittäjät ovat muun muassa pystyneet korvaamaan kalliita studiolaitteita edullisilla ohjelmistoilla. Kuitenkin kuvaus- ja studiovälineiden jatkuva kehitys luo yrittäjille investointipaineita, sillä heidän on käytettävä ajantasaisia kuvausvälineitä sekä ohjelmistoja. Kehityksen seuraaminen, ohjelmistojen ja kuvausvälineiden ominaisuuksien vertailu sekä niiden ominaisuuksiin perehtyminen myös sitoo yrittäjien resursseja jossakin määrin. Toistaiseksi yrittäjät ovat välttyneet suurilta investoinneilta, sillä suhteidensa ansiosta he pystyvät vuokraamaan tarvitsemiaan kuvausvälineitä ilmaiseksi.

Media-alan mikroyrittäjien suuri määrä ja alan suhdanneherkkyys aiheuttavat myös uhkia yrityksen toiminnalle. Yrittäjät eivät voi vaikuttaa näihin tekijöihin, mutta he uskovat omatakeisen toimintakonseptin sekä pieneen asiakasryhmään keskittymisen pienentävän näiden tekijöiden aiheuttamia riskejä. Yrityksen pienen koon vuoksi yrittäjät pystyvät reagoimaan nopeasti talous- ja kilpailutilanteesta aiheuttamiin muutospaineisiin.

Yrittäjien omatakeinen toimintakonsepti ja yritysimage saattaa myös aiheuttaa yrittäjille haasteita. Yrityksen potentiaaliset asiakkaat sekä muut sidosryhmät eivät saata ottaa yritystä vakavasti, mikä voi vaikuttaa haitallisesti yrityksen liiketoimintaan. Humoristisesta otteestaan ja vapaamuotoisesta otteestaan huolimatta yrittäjillä on vahva media-alan osaaminen sekä heidän tekemänsä videot ovat korkealaatuisia. Uhka ei ole kuitenkaan suuri, sillä yrittäjien tekemä videomateriaali on kuitenkin herättänyt mielenkiintoa ja saanut paljon kiitosta, sillä se sopii hyvin yrittäjien valitseman asiakasryhmän tarpeisiin.

3.8 Markkinointiviestintä

Yrityksen myymät videotuotantopalvelut ovat lyhytkestoisia projekteja, minkä vuoksi markkinoinnissa yrittäjät pyrkivät luomaan imagoa koko yritykselle yksittäisten videotuotantoprojektien sijaan. Yrityksen imagoa luodaan sen palveluiden, kuten kotisivuilla julkaistavien videoiden ja radiolähetysten, markkinoinnin kautta. Yrityksen ominaispiirteitä on sen helposti lähestyttävyyden, luovuuden, rentous ja humoristisuus. Nämä piirteet ovat jatkuvasti esillä yrityksen omassa tuotannossa sekä viestinnässä. Koska yritys on toiminut jo vuosia, sille on ehtinyt muodostua vahva yrityskuva sidosryhmiensä keskuudessa.

Yrityksen perustajajäsenellä on takanaan graafisen alan opintoja ja työkokemusta, minkä vuoksi hän on vastannut yrityksen visuaalisesta ilmeestä toiminnan alusta lähtien. Yrityksen käyttämä logo ja sen käyttämät tunnusvärit toistuvat ovat vakiintuneita ja ne toistuvat johdonmukaisesti yrityksen käyttämissä medioissa ja viestinnässä. Yrityksen logon omaleimaisuus, selkeys sekä helppolukuisuus tekevät siitä helposti tunnistettavan. Yrityksen logossa käytetyt päävärit keltainen ja sininen toistuvat yrityksen graafisessa ilmeessä toistuvasti.



Kuva 1. SAY:n logo

SAY:n nykyinen markkinointi on kokonaan kuluttaja-asiakkaille suunnattua ja se painottuu yrityksen oman videotuotannon sekä radio-ohjelmien mainontaan. Yrityksen markkinointi tapahtuu lähes kokonaan Facebookissa sekä Instagramissa, niiden ilmaisuuden, hyvän tavoitavuuden ja helppouden vuoksi. Yrittäjät tekevät säännöllisesti yrityksen Facebook -sivuille visuaalisia ja huumorin siivittämiä päivityksiä ajankohtaisista radio-ohjelmista sekä tekemistään videoista. Yrityksen Facebook -päivitysten visuaalisuus ja niissä käytetty kieli rakentavat osaltaan yrityksen imagoa, mutta niiden päätehtävänä on tiedottaa yrityksen

seuraajia yrityksen toiminnasta. Päivitysten tiedotuksenomaisuuden vuoksi niiden vuoro-vaikutteisuus ja seuraajien osallistavuus ovat jääneet vähäisiksi.

Yrityksellä on myös oma Instagram -tili, jonne yrittäjät päivittävät videoita ja kuvia yrityksen toiminnasta. Toisin kuin Facebookin, Instagramin päätehtävänä on rakentaa yrityksen imagoa kertomalla kuvien ja videoiden avulla tarinaa sen henkilöistä, palveluista ja toimintaympäristöstä. Yrittäjien Instagramiin lataamat kuvat kertovatkin tarinaa yrityksen joka-päiväisestä arjesta ja yrityksen parissa toimivista henkilöistä.

Yritys on saa näkyvyyttä sen tekemien videoiden ja erilaisten yhteistyöprojektien kautta. Yritys on myös saanut näkyvyyttä muun muassa Rumba -lehdessä, Yle Folkissa ja Tampereen yliopiston toimittajakoulutuksen viikkolehti Utainissa. Yritys saa näkyvyyttä myös tapahtumissa kuvattujen videoiden sekä nettiradiossa vierailevien artistien kautta. Esimerkiksi useat radiossa vierailevat artistit mainostavat radiovierailuaan omille kuuntelijoilleen, jolloin yritys saa näkyvyyttä myös heidän kuuntelijoiden keskuudessa.

Yrittäjien tavoitteena on myös hankkia sponsorointisopimuksia yrityksen omaan videotuotantoon sekä radiolähetyksiin. Esimerkiksi yrittäjien tekemään Spämsö -nimiseen kokkiohjelmaan olisi luontevaa hankkia yhteistyökumppaniksi pieni yrittäjävetoinen ruokakauppa, jolloin kauppa saisi tuotteidensa vastineeksi näkyvyyttä yrittäjien videoissa. Yrittäjien tavoitteena on myös sponsorointisopimuksen tekeminen kuvausvälineitä myyvän liikkeen kanssa, jolloin yrittäjät antaisivat kuvausvälineiden vastineeksi liikkeelle näkyvyyttä kotisivuillaan sekä tekemissään videoissa.

Videotuotantopalveluiden myynnissä referenssitöiden ja aiempien asiakkaiden suositusten merkitys on suuri varsinkin toiminnan alkuvaiheessa, sillä asiakkaat eivät pysty kokeilemaan tai arvioimaan valmista tuotetta ennen ostopäätöstä. Referenssitöiden avulla yrittäjät pystyvät myymään uskottavasti tuotantoaan uusille asiakkaille sekä esittelemään massasta erottuvaa tuotantotapaansa. Toisen ihmisen suosittelemat ovat paljon maksettua mielihaluttavaa uskottavampia, minkä vuoksi asiakkaiden suositukset ovat yritykselle tärkeitä. Vaikka yrittäjät ovat tehneet videoita jo vuosien ajan, kilpailijoihin verrattuna heillä on vain vähän asiakastyönä tehtyjä referenssitöitä ja sekä aiempien asiakkaiden suosituksia.

Vähäisen referenssitöiden ja suosittelijoiden määrän vuoksi yrittäjät joutuvat hinnoittelemaan videotuotantopalvelunsa huomattavasti kilpailijoihinsa edullisemmin. Tuotteiden hinnoittelu on myös yksi keskeisimpiä markkinoinnin kilpailukeinoja, sillä hinnoittelupäätökset ilmentävät tuotteen arvoa ja vaikuttavat asiakkaiden ostopäätökseen. Yrityksen videotuotantopalveluiden tunnettavuus on tällä hetkellä vähäistä eikä yrityksellä ole paljon

aiempia asiakastöitä, minkä vuoksi yrittäjät eivät voi laskuttaa videotuotantopalveluistaan samaa hintaa kuin alalla pitkään toimineet kilpailijat. Tällä hetkellä yrittäjät eivät ole perehtyneet kilpailijoidensa hinnoittelutapoihin ja palveluiden hinnoittelu perustuu arvioon videotuotantoprojektiin käytettävistä työtuntien määrästä.

3.9 Yrityksen talouden suunnittelu

Yrittäjät eivät tule tekemään suuria investointeja seuraavan vuoden aikana, sillä yrittäjät ovat hankkineet videotuotantoon ja radiotoimintaan vaadittavat välineet ja ohjelmat aiemmin. Yrityksen perustoimintojen pyörittäminen ei vaadi myöskään suurta pääomaa, sillä yrityksen suurimmat kulut tulevat työvoimakustannuksista. Yrittäjät eivät kuitenkaan aio nostaa yrityksestä palkkaa tulevan vuoden aikana. Yrityksen ensimmäisen vuoden suurimmat kustannukset tulevat muodostumaan erilaisista lupa- ja viranomaismaksuista, vuokrista sekä kirjanpitokuluista.

Yrittäjät arvioivat, että he tulevat investoimaan yritykseen ensimmäisen vuoden aikana omaa rahaa noin 4000 euroa. Suuri osa yrityksen tulo-rahoituksesta tulee kesäkuukausina, minkä vuoksi yrittäjät joutuvat maksamaan ainakin osan alkuvuoden juoksevista kuluista omista rahoistaan. Yrittäjien investoima summa tulee pääosin kulumaan vuokratuluihin sekä erilaisiin viranomais- ja lupamaksuihin.

Rahoituksen hankkiminen ei ole ajankohtaista, sillä yrityksen perustoimintojen kulut ovat pieniä eikä yritykseen tulla tekemään suuria investointeja lähivuosina. Rahoituksen hankkiminen tulee yrittäjille ajankohtaiseksi, mikäli yrityksen toiminta laajenee nykyisestään. Tällöin rahoitusta tarvittaisiin muun muassa markkinointikuluihin, kuvausvälineiden hankkimiseen ja henkilöstökustannuksiin. Yritystoiminnan laajentaminen nykyisestään ei ole tällä hetkellä yrittäjille ajankohtaista.

3.10 Riskit

Kaikkiin yrittäjyyteen liittyviin riskeihin ei ole ratkaisuja, mutta jo niiden tunnistaminen auttaa yrittäjiä varautumaan niihin. Yritystä kohtaavat riskit ja niiden vaatimat toimenpiteet on listattu alla olevassa taulukossa.

Taulukko 2. Yritystoiminnan riskit.

Riski	Toimenpide	Vakuutus
1. Omaisuusvahingon vaara Konevahinko Murto Ryöstö Ilkivalta	Huolto	Omaisuusvakuutus Murto vakuutus Murto vakuutus Omaisuusvakuutus
2. Keskeytymisvahingon vaara Yrittäjän sairastuminen	Osaamisen jakaminen yrittäjien kesken	
3. Liikeriskit Palvelun menekin vaihtelu Virheinvestoinnit Henkilöstön ammattitaito Markkinoiden ja toimialan muuttuminen Teknologian kehitys	seuranta, mainonta suunnittelu koulutus seuranta	
4. Henkilöstövahinkojen vaara Tapaturma	huolellisuus	

Riskien toteutumisen todennäköisyydet ja niiden aiheuttamien vahinkojen vakavuudet vaihtelevat. Yrittäjän sairastuminen, konevahingon tapahtuminen, virheinvestointien tekeminen ja palvelun menekin vaihtelevuus tulevat todennäköisesti toteutumaan yrityksen toiminnan aikana. Satunnaisesti toteutuessaan näiden riskien seuraukset eivät kuitenkaan tule olemaan kriittisiä yrityksen liiketoiminnalle. Toistuva virheinvestointien tekeminen tai yrittäjän pitkäaikainen työkyvyttömyys olisivat suuria uhkia yrityksen liiketoiminnan jatkuvuudelle, mutta riskien jatkuva toistuminen tai pitkittyminen on epätodennäköistä. Yrittäjät

pystyvät omalla toiminnallaan ja suunnittelullaan vaikuttamaan näiden riskien aiheuttamien vahinkojen määrään.

Murron, ryöstön tai ilkivallan toteutumisen todennäköisyydet ovat pieniä, mutta toteutessaan niiden seuraukset tulisivat todennäköisesti olemaan huomattavia. Esimerkiksi murto yrityksen toimitiloihin pakottaisi yrittäjät keskeyttämään yrityksen toiminnan väliaikaisesti. Yrittäjät voivat pienentää riskien todennäköisyyttä omalla toiminnallaan esimerkiksi pitämällä huolta siitä, että yrityksen toimitilat pysyvät lukittuina yrittäjien poissaolon ajan sekä teettämällä varmuuskopiot yritykselle tärkeistä tiedostoista. Yrittäjien vaikutusmahdollisuudet riskien toteutumiseen ovat kuitenkin rajallisia, sillä he eivät pysty omalla toiminnallaan täysin estää niiden toteutumista. Tämän ja riskien toteutumisesta aiheutuvien suurien vahinkojen vuoksi yrittäjät aikovat hankkia murto- ja omaisuusvakuutukset, joiden korvaavat murrosta, ilkivallasta tai ryöstöstä aiheutuneita rahallisia menetyksiä.

Työtapaturman toteutumisriski on myös pieni ja yrittäjien työn luonteen vuoksi sen seuraukset tuskin tulisivat olemaan huomattavia. Yrittäjät voivat pienentää tapaturman tapahtumisen todennäköisyyttä huolellisella ja varovaisella toiminnalla. Edellä mainittujen syiden vuoksi yrittäjät eivät aio hankkia työtapaturmavakuutusta. Yritys on velvollinen hankkimaan työtapaturmavakuutuksen, mikäli he maksavat kalenterivuoden aikana palkkoja yli 1200 euroa. Yrittäjät eivät kuitenkaan aio nostaa ensimmäisen vuoden aikana palkkaa yrityksestä, minkä vuoksi työtapaturmavakuutuksen hankkiminen ei ole toistaiseksi ajankohtaista.

Yrittäjät eivät pysty vaikuttamaan teknologian kehitymisestä tai toimialan ja markkinoiden muutoksista aiheutuvien riskien toteutumiseen. Yrittäjät seuraavat aktiivisesti teknologian kehitystä ja ovat perillä toimialaa ja markkinoita koskevista trendeistä. Yrittäjät pohtivat tapauskohtaisesti kannattaako heidän reagoida teknologian tai markkinoiden muutoksiin. Esimerkiksi nopea teknologian kehitys saattaa vanhentaa yrityksen kalustoa, mutta uusien kuvausvälineiden tuoma laadunparannus ei ole välttämättä merkittävä asiakkaan ostopäätöksen tai lopputuotteen ulkonäön kannalta. Myös markkinoita tai toimialaa kohtaavat muutokset eivät aina vaadi yrittäjiltä toimenpiteitä varsinkaan yrityksen liiketoiminnan nykyvaiheessa.

4 Liiketoiminnan nykytila ja kehittämisideat

Toimeksiantajayrityksen muista erottuva liiketoimintamalli, vahva yrityskuva sekä vakiintunut asiakaskunta tarjoavat yrittäjille lukuisia mahdollisuuksia. Yrittäjien kanssa käymissäni keskusteluissa yritystoiminnan suunnittelun puutteesta sekä rajallisista resursseista seuranneet ongelmat nousivat usein esille. Edellä mainitut tekijät estävät yrittäjiä hyödyntämästä yrityksen potentiaalia, sillä yrittäjien aika kuluu nykyisellään yrityksen laajan palveluvalikoiman pyörittämiseen.

Yritystoiminnan suunnittelemattomuuden sekä rajallisten resurssien lisäksi myös yrittäjien vähäinen liiketoimintaosaaminen saattaa aiheuttaa yritykselle ongelmia tulevaisuudessa. Muun muassa yritysverotukseen, lainsäädäntöön sekä erilaisiin lupa-asioihin perehtyminen on yrittäjien omalla vastuulla, minkä vuoksi en ole käsitellyt näitä asioita kehitysehdotuksissa.

Vaikka yrittäjien yritykseen käyttämä aika on rajallista, yrityksen toiminnan kehittäminen sen nykytilasta ei vaadi heiltä suuria toimenpiteitä. Keskittämällä resurssinsa yritystoiminnan kannalta oleellisiin asioihin yrittäjät pystyvätkin kasvattamaan myyntiään sekä tehostamaan yrityksen toimintaa. Olen pyrkinyt pitämään tässä luvussa antamani kehitysideat mahdollisimman käytännönläheisinä sekä helposti toteutettavina, jotta yrittäjät saavat niistä parhaan mahdollisen hyödyn.

4.1 Asiakasryhmät

Yrittäjien päätös keskittyä pieneen asiakassegmenttiin on kannattava, sillä isoihin asiakasryhmiin keskittyessä palvelujen laadukkuus ja henkilökohtaisuus saattaisi kärsiä yrittäjien resurssien riittämättömyyden vuoksi. Menestyminen tiukasti kilpailulla media-alalla vaatii myös erikoistumista, minkä vuoksi toimeksiantajayrityksen tulisikin pyrkiä vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla.

Jotta yrittäjät voivat vastata asiakkaidensa tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla, heidän tulisi selvittää, mitä toiveita ja odotuksia heidän yritys- ja kuluttaja-asiakkaillansa on yrityksen palveluita kohtaan. Lisäarvon luominen asiakkaille ei saisi tapahtua yrittäjien omien oletuksien pohjalta, vaan sen tulisi pohjautua asiakkailta ja mahdollisesti muista lähteistä kerättyyn tietoon. Toimeksiantajayrityksen tapauksessa tiedon kerääminen on helposti toteutettavissa esimerkiksi yrityksen verkkosivujen tai Facebook -sivujen kautta. Yrittäjät voivat kerätä palautetta verkkosivujen kautta joko luomalla sivuille erillisen palautteenantoväylän tai laatimalla keskustelufoorumille oman keskustelualueen palautteenan-

toa varten. Verkkosivujen hyödyntämisen lisäksi yrittäjät voivat kerätä palautetta julkaisemalla Facebookissa erilaisia palautteen keräämiseen tähtääviä kyselyitä.

Yrittäjät voivat käyttää kaikkia edellä mainittuja keinoja tiedon ja palautteen keräämiseen, mutta varsinkin Facebook tarjoaa yrittäjille nopean ja helpon keinon kerätä tietoa asiakkaistaan. Yrityksen keskustelufoorumille luotu palautteenanto-osion etuja on helppo toteuttaa ja se mahdollistaisi vuorovaikutuksen yrittäjien ja asiakkaiden välillä. Keskustelufoorumin käyttämisen ongelmana on kuitenkin se, että se tavoittaa ainoastaan keskustelufoorumin rekisteröityneet käyttäjät. Yrityksen verkkosivuille luotu, erillinen ja kaikille avoin palautteenantoväylä puolestaan tavoittaa kaikki yrityksen asiakkaat, mutta se ei mahdollista vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaiden välillä. Erillisen palautteenantoväylä on myös työläin toteuttaa ja ilman aktiivista mainostamista sitä kautta tulleiden palautteiden määrä saattaa jäädä vähäiseksi. Facebookin käyttämisen etuja ovat sen helppous, nopeus, vuorovaikutteisuus ja hyvä tavoitavuus. Yrittäjät pystyvät kannustamaan Facebookissa asiakkaitaan palautteenantoon erilaisten arvontojen ja palkintojen avulla. Julkaisujen keräämät kommentit ja tykkäykset myös loisivat yritykselle näkyvyyttä, jolloin palautteen kerääminen tarjoaisi yrittäjille myös markkinointihyötyjä.

Asiakkailta kerätyn tiedon pohjalta yrittäjät pystyvät kehittämään palveluvalikoimaansa ja toimintamallejaan niin, että ne tarjoavat yrityksen asiakkaille parhaan mahdollisen kokemuksen ja hyödyn. Asiakkaiden tarpeiden kartoittamisen pohjalta yrittäjät pystyvät myös rajaamaan palveluvalikoimaansa ja keskittämään resurssinsa yrityksen toiminnalle tärkeisiin osa-alueisiin.

4.2 Tuote- ja palveluvalikoima

Yrittäjät eivät ole käyttäneet palvelu- ja tuotevalikoiman suunnitteluun aikaa, vaan se on muodostunut yrityksen toimintavuosien aikana erilaisten ideoiden ja kokeilujen pohjalta. Yrittäjät pyörittävät yritystä töidensä ohella ja nykyinen tuote- ja palveluvalikoima on laaja heidän resursseihinsa nähden, mikä heijastuu loppupeleissä yrityksen palveluiden laatuun. Asiakkailta saadun palautteen pohjalta yrittäjät pystyvät rajaamaan palveluvalikoimaansa sekä kehittämään liiketoiminnan kannalta olennaisten palveluiden sisältöä. Yrityksen palveluiden käyttömäärien selvittäminen ja analysointi tarjoavat myös hyvän pohjan palveluvalikoiman kehittämiselle.

Esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla toimiva verkkokauppa toimii hyvänä kehityskohteena. Ennen verkkokaupan perustamista yrittäjät ovat teettäneet pieniä painoksia yrityksen logolla olevia t-paitoja, joita he ovat myyneet kädestä käteen tai postitse ystäville ja tutuillensa. Näiden paitamyynnin pohjalta yrittäjät saivat idean laajemmalla valikoimalla varustetun nettikaupan perustamiseen. Yrityksen verkkosivuille avatun nettikaupan myynti on kuitenkin vähäistä, se sitoo yrittäjien resursseja ja vaatii heiltä tietoa etäkauppaan ja verotukseen liittyvistä säädöksistä. Yrittäjien vanhan mallista tuotemyyntiä vauhditti pienten myyntierien tuoma ainutlaatuisuuden tunne, mikä on menetetty nettikaupan perustamisen myötä. Nettikaupassa myytävien tuotteiden katteet ovat myös huonompia kuin vanhassa myyntimallissa, sillä tuotteet tehdään tilauksesta ulkomailta.

Oma suositukseni on, että yrittäjät luopuisivat verkkokaupan ylläpitämisestä, jolloin he voisivat ohjata siihen käyttämänsä liiketoiminnan kannalta merkittäviin palveluihin. Verkkokaupasta luopumisen myötä yrittäjät voisivat edelleen myydä tuotteita aiemman käytäntönsä mukaisesti keskustelufoorumin ja Facebookin kautta. Tällöin tuotteista saatavat tuotot olisivat parempia ja niiden myyminen ei sitoisi yrittäjien resursseja liiaksi.

Mikäli yrittäjät kuitenkin katsoisivat nettikaupan pitämisen arvoiseksi, sitä tulisi kehittää nykyisestään. Nettikaupan kehittäminen kuitenkin vaatii yrittäjiltä aikaa ja suunnitelmallisuutta, minkä vuoksi heidän tulisi punnita, onko ajan käyttö nettikaupan kehittämiseen kannattavaa. Nettikaupan tuotteet ovat yrityksen nykyisille asiakkaille tarkoitettuja fanituotteita, minkä vuoksi nettikauppaa olisi kannattavaa mainostaa esimerkiksi Facebookissa sekä Instagramissa, jolloin mainokset tavoittaisivat yrityksen olemassa olevat asiakkaat. Esimerkiksi vapaavalintaista nettikaupan tuotetta koskeva Facebookissa julkaistu arvonta olisi hyvä keino saada yrityksen nykyiset asiakkaat tutustumaan nettikaupan tuotevalikoimaan. Arvonta olisi myös osallistava ja sen saamat tykkäykset, kommentit sekä jaot toisivat yritykselle näkyvyyttä myös uusien potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa. Myös isot nettikaupasta muistuttavat mainokset yrityksen kotisivuilla olisivat oiva keino tuoda nettikaupalle sen kaipaamaa näkyvyyttä. Edellä mainitut markkinointikeinot olisivat yrittäjille ilmaisia eikä niiden toteuttaminen veisi yrittäjiltä paljoa aikaa.

Mainostamisen lisäksi myös nettikaupan tuotevalikoiman kehittäminen voisi lisätä sen myyntiä. Yrityksen toiminta pyörii vahvasti vaihtoehtomusiikin ympärillä ja yrittäjät ovat verkostoituneet erinomaisesti erilaisten musiikkialan toimijoiden kanssa. Suhteitansa hyödyntämällä yrittäjät pystyisivät hankkimaan nettikauppaansa provisiomyyntiin esimerkiksi artistien itse tuottamia omakustannelevyjä sekä tapahtumalippuja. Musiikkitapahtumien järjestäjät myyvät tapahtumalippuja yleensä omatoimisesti sekä pienten kivijalkaliikkeiden kautta. Sama myyntitekniikka pätee myös omakustannelevyjien myyntiin. Tapahtumalippu-

jen ja levyjen myynnin siirtäminen yrityksen nettikauppaan olisi helppo ja koko Suomen kattava ratkaisu myyjille. Tuotteiden myynti provisiota vastaan toisi yrittäjille tuottoja sekä lisäisi yrityksen ja sen nettikaupan tunnettavuutta.

Yrityksen nettiradio ja keskustelufoorumi vievät yrittäjiltä paljon aikaa, mutta ne eivät nykyisellään tuo yrittäjille tuloja. Nämä palvelut tuovat kuitenkin yrityksen verkkosivuille kuttaja-asiakkaita, jolloin ne mahdollistavat mainostilan myymisen yrityksen kotisivuille. Suuri osa yrityksen asiakkaista sijaitsee pääkaupunkiseudulla, minkä vuoksi esimerkiksi paikallisten lifestyle-kauppojen olisi kannattavaa markkinoida itseään yrityksen verkkosivuilla. Myös musiikki- ja kulttuuritapahtumien mainostaminen yrityksen sivuilla olisi järkevää, sillä yrityksen verkkosivujen kävijöitä yhdistää kiinnostus musiikkiin ja kulttuuriin. Edellä mainitut mainostajat keskittyvät pieniin asiakasryhmään, minkä vuoksi mainostaminen laajalle ihmisjoukolla ei ole heille järkevää mainostilan kalliin hinnan ja huonon tavoitavuuden vuoksi. Ostamalla mainostilaa toimeksiantajayrityksen sivuilta mainostajat pystyisivätkin markkinoimaan tuotteitaan tai palveluitaan kohdennetusti potentiaalisille asiakkaille. Mainostilan myynnin lisäksi esimerkiksi tapahtumajärjestäjät voisivat myydä tapahtumalippuja toimeksiantajayrityksen kotisivuilla. Tällöin toimeksiantajayritys tarjoaisi heille kokonaisvaltaisen, kohdennetun ja edullisen keinon markkinoida ja myydä tuotteitaan. Kokonaisvaltainen myynti- ja markkinointiratkaisu tekisi myös tuotteiden tai pääsylippujen oston helpoksi asiakkaille.

4.3 Markkinointi

Kuten monia muitakin yritystoiminnan osa-alueita, myös yrityksen markkinointia leimaa suunnitelmallisuuden puute. Yrittäjien yritykseen käyttämä aika ja rahalliset resurssit ovat rajallisia, mutta yrittäjät pystyisivät tehostamaan yrityksen markkinointia pienilläkin toimenpiteillä.

Yrityksen markkinointi tapahtuu tällä hetkellä lähes kokonaan sosiaalisessa mediassa ja se on kohdistettu yrityksen olemassa oleville kuttaja-asiakkaille. Yrityksen Facebook -päivitykset ovat tiedotuksenomaisia, minkä vuoksi niiden tykkäysten, jakamisen ja kommentoinnin kautta saama näkyvyys on vähäistä. Yrittäjät saisivat helposti lisänäkyvyyttä Facebookissa osallistavilla päivityksillä, kuten arvunnoilla ja mielipidekyselyillä. Tällöin päivitykset saisivat näkyvyyttä myös yrityksen nykyisten seuraajien omassa verkostossa, mikäli yrityksen seuraaja reagoi päivitykseen esimerkiksi kommentoimalla sitä. Mielenkiintoiset ja osallistavat päivitykset muistuttaisivat yrityksen satunnaisasiakkaita yrityksestä ja tarjoaisivat vakiintuneille asiakkaille mahdollisuuden palautteenantoon ja yrityksen toimintaan vaikuttamiseen.

Yrityksen suurin kasvupotentiaali on sen videotuotantopalveluiden myynnissä. Ennen videotuotantopalveluiden markkinointia yrittäjien tulisi ratkaista sen tuotteistamiseen, hinnoitteluun sekä myyntiin liittyvät ongelmat. Vaikka jokainen videotuotantoprojekti on uniikki ja kertaluonteinen projekti, yrittäjät voivat tuotteistaa palvelunsa laatimalla niistä valmiita palvelukokonaisuuksia ja -paketteja, joihin potentiaalisen asiakkaan on helppo sanoa kyllä tai ei. Valmiiksi laaditut palvelukokonaisuudet tarjoavat myös hyvän lähtöpisteen räätälöinnille ja lisäpalveluiden myynnille.

Ennen varsinaisten markkinointitoimenpiteiden sekä myynnin aloittamista yrittäjien tulisi ratkaista videotuotantopalveluiden hinnoitteluun liittyvät ongelmat. Hinnoittelua tehdessään yrittäjien tulisi ottaa myös huomioon myös yritys toiminnan yleiset kulut, jotka muodostuvat muun muassa kirjanpidosta, verotuksesta, materiaaleista, vuokrasta, laitteista sekä ohjelmistoista. Videotuotantoprojektit vaativat yrittäjiltä työpanosta jo ennen kuvauksia, minkä vuoksi yrittäjien tulisi myös ottaa huomioon toimeksiantajan käytäviin neuvotteluihin, konsultointiin ja tuotannon suunnitteluun kuluva aika. Omien kulujensa lisäksi yrittäjien tulisi myös asemoida oma hinnoittelunsa suhteessa muihin videotuotantoa myyviin yrityksiin. Tämä vaatii yrittäjiltä tutustumista muiden videotuotantoa tekevien yritysten hinnoittelumalleihin esimerkiksi yritysten verkkosivujen kautta.

Palveluidensa tuotteistamisen sekä hinnoittelupäätösten tekemisen jälkeen yrittäjien tulisi kin pohtia, miten he aikovat hoitaa palveluidensa myynnin. Ensimmäinen askel myynnin aikaansaamiseksi on laatia yrityksen verkkosivuille videotuotantopalveluiden myyntiä koskeva osio, jonka kautta videotuotantopalveluista kiinnostuneet asiakkaat saavat tietoa yrityksen palvelukokonaisuuksista sekä hinnoittelusta. Yrityksen rahalliset resurssit ovat pieniä, minkä vuoksi ulkopuolisen henkilön hankkiminen myyntityötä varten ei ole ainaakaan ensimmäisten vuosien aikana mahdollista. Yrittäjät ovat verkostoituneet erinomaisesti musiikki- ja media-alan toimijoiden kanssa ja he ovat aiempina vuosina tehneet tapahtumaraportteja ilmaiseksi tai pientä korvausta vastaan erilaisissa musiikki- ja kulttuuri-tapahtumissa. Aikaisempien yhteistyökumppaneiden kontaktointi olisikin uusasiakashankintaan verrattuna helppo keino kasvattaa yrityksen myyntiä. Parhaassa tapauksessa yrittäjät saisivat solmittua pitkäaikaisia yhteistyösopimuksia, mikä helpottaisi yrityksen myynnin ennustamista ja takaisi yrittäjille myyntituloja tulevaisuuteen.

Toimintavuosiensa aika yritykselle on ehtinyt muodostua vahva yrityskuva. Yrityksen toimintaa leimaa helposti lähestyttävyys, luovuus, rentous ja humoristisuus ja nämä piirteet sopivatkin erinomaisesti sen kuluttaja-asiakkaille suunnattuun yrityskuvaan. Potentiaalisten yritysasiakkaiden silmissä yritys ei kuitenkaan saata näyttäytyä vakavasti otettavana ja luotettavana yhteistyökumppanina. Myös yrityksen nimi saattaa luoda vääränlaisen ensivaikutelman yritysasiakkaiden silmissä. Yrittäjien tulisikin miettiä, millaisen yrityskuvan he haluavat tarjota yritysasiakkailleen ja millä keinon he aikovat saavuttaa sen. Palvelumyynnissä yrittäjien omalla olemuksella on suuri merkitys, minkä vuoksi asiakasyritysten yhteydenpitoon panostaminen tulisi todennäköisesti auttamaan yrittäjiä yrityskuvan luomisessa.

4.4 Rahoitus

Yrittäjät eivät aio hankkia vieraan pääoman ehtoista rahoitusta. Päätos on järkevä, sillä vieraan pääoman ehtoinen rahoitus saattaisi sitouttaa yrityksen tai sen tuotoksen ulkopuolisen osapuolen vaatimuksiin. Yrittäjät ovat jo tehneet tarvittavat laiteinvestoinnit, minkä vuoksi yrittäjät eivät myöskään tarvitse rahoitusta investointien tekemiseen.

Erilaiset media-alan yrittäjille tarkoitetut kilpailut sekä elokuva- ja musiikkivideofestivaalit tarjoavat yrittäjille tulonhankkimiskeinon. Kilpailuihin ja festivaaleille osallistuminen lisäisi samalla yrityksen tunnettavuutta, auttaisi yrittäjiä verkostoitumaan ja niistä mahdollisesti saatavat palkinnot toimisivat yritystoiminnan rahoituksen apuna. Yrittäjät pystyvät hankkimaan rahoitusta myös erilaisilla kulttuuri- ja media-alan avustuksien kautta. Esimerkiksi Pohjoismaiden kulttuurirahasto tukee pohjoismaista taide- ja kulttuurielämää erilaisten avustusten muodossa. Kulttuurirahasto myöntää avustusta yksittäisille projekteille sekä käynnistystukea projektien suunnitteluvaihetta varten. (Pohjoismaiden kulttuurirahasto. Hae Tukea.)

Taiteen edistämiskeskus myös tukee media- ja kulttuurialan yrityksiä monien erilaisten avustusten ja rahoitusratkaisujen kautta. Taiteen edistämiskeskus tukee yhteisöjen jatkuvaa toimintaa toiminta-avustusten muodossa sekä myöntää avustuksia yksittäisille hankkeille erityisavustusten muodossa. Myös valtio ja kunnat myöntävät kulttuurialan yrityksille erilaisia avustuksia, apurahoja sekä palkintoja. (Taiteen edistämiskeskus. Apurahat ja avustukset.)

5 Pohdinta

Tämä opinnäytetyöprosessi on saanut alkunsa vuonna 2014 opinnäytetyösuunnitelman kirjoittamisen myötä. Opinnäytetyö on ollut käytännönläheinen työ ja sen tulokset ovat siirtyneet heti valmistumisensa jälkeen toimeksiantajayrityksen käyttöön.

Liiketoimintasuunnitelman laatimisprosessi on selkeyttänyt yrittäjien ajatuksia ja auttanut heitä suunnittelemaan yritystoiminnan tulevaisuutta. Osana prosessia yrittäjät ovat joutuneet pohtimaan aiemmin vähälle huomiolle jääneitä liiketoiminnan osa-alueita, kuten yrityksen liikeideaa sekä toimintaympäristön vaikutuksia. Uskon myös, että yrittäjien kanssa käytyihin keskusteluihin tuomani objektiiviset näkökulmat ovat antaneet heille uusia ideoita ja näkökulmia yrityksen toiminnan kehittämiseen. Neljännessä luvussa antamani kehityskohteita ja -toimenpiteitä koskevat ehdotukset ovat käytännönläheisiä ja helposti toteutettavia, jolloin ne tarjoavat yrittäjille parhaan mahdollisen hyödyn. Hyödyntämällä kehitysehdotuksia yrittäjät pystyvät parantamaan yrityksensä kannattavuutta sekä keskittämään resurssinsa yritystoiminnan kannalta oleellisiin osa-alueisiin.

Opinnäytetyöprosessi ja oma oppiminen

Opinnäytetyöprosessi sai alkunsa vuoden 2014 alussa liiketoimintasuunnitelman kirjoittamisen myötä. Liiketoimintasuunnitelman teoriaosuus valmistui nopeasti ja ajallaan, mutta varsinaisen liiketoimintasuunnitelman tekeminen osoittautui haasteelliseksi. Opinnäytetyöprosessin aloitusvuonna SAY:n liiketoiminta lähti nopeaan kasvuun ja yritys sitoi suuren osan yrittäjien vapaa-ajasta. Samalla omat opintoihini ja töihin liittyvät kiireet asettivat omat haasteensa opinnäytetyön tekemiselle. Prosessin aikana myös opinnäytetyön laajuus ja rajaus kokivat muutamia uudistuksia ja esimerkiksi kannattavuutta koskevat laskelmat on jätetty työstä kokonaan pois tietojen saamiseen liittyvien ongelmien vuoksi. Haasteista huolimatta uskon saaneeni aikaan selkeän ja yhtenäisen kokonaisuuden, jonka sisältö vastaa hyvin toimeksiantajayrityksen tarpeita.

Onnistuin mielestäni opinnäytetyön teoriaosuudessa tutkimaan monipuolisesti ja useita eri lähteitä hyödyntäen liiketoimintasuunnitelman hyötyjä sekä eri osa-alueita. Yrityksen toimintaympäristön analysointiin jäi kuitenkin toivomisen varaa, sillä ajantasaisen sekä yrityksen liiketoiminnan kannalta olennaisen tiedon löytyminen osoittautui haasteelliseksi. Myös yrityksen laaja liiketoimintamalli asetti omat haasteensa toimintaympäristön analysoinnille.

Liiketoimintasuunnitelman valinta opinnäytetyön aiheeksi oli hyvä. Yrittäjien liiketoimintaan perehtyminen ja sen kehittämiskeinojen pohdinta olivat mielenkiintoisia tehtäviä, jotka syvensivät liiketoimintaosaamistani entisestään. Opinnäytetyö antoi minulle kokonaisvaltaisen kuvan liiketoiminnan eri osa-alueista sekä niiden yhteensovittamisen tärkeydestä. Opinnäytetyön laatiminen oli vaativa prosessi ja se on opettanut minulle laajojen kokonaisuuksien hallintaa. Prosessi on myös opettanut minulle projektin- ja ajanhallinnan keinoja, joista on hyötyä myös tulevaisuudessa.

Lähteet

Alikoski, R., Viitasalo, J. & Koponen, M. 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. WSOY. Helsinki.

Fonecta Oy 2015. Verkkomarkkinoinnin Opas. Luettavissa:

http://uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/FonectaOy_Verkkomarkkinoinnin_opas_2_.pdf.

Luettu 26.04.2016.

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari. Helsinki.

Kinkki, S. & Isokangas, J. 2009. Yrityksen perustoiminnot. WSOY. Helsinki.

Lehto, J. & Holopainen, T. 2014. Osuuskunnan perustajan opas. Pellervo - Seura Ry.

Helsinki. Luettavissa: <http://perustajanopas.pellervo.fi/>. Luettu 07.03.2015.

Lindroos, J. & Lohivesi, K. 2004. Onnistu strategiassa. WSOY. Helsinki.

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Pohjoismaiden kulttuurirahasto. Hae Tukea. Luettavissa:

<http://www.nordiskkulturfond.org/fi/hae-tukea/>. Luettu 22.04.2016.

Pellervo - Seura Ry. Osuuskunta yritysmuotona. Luettavissa: <http://pellervo.fi/tietoa-osuustoiminnasta/osuuskunta/>.

Luettu 07.03.2015.

Raatikainen, L. 2012. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy. Helsinki.

.

Tampereen Osuustoimintakeskus. Osuuskunta yritysmuotona. Luettavissa:

http://www.osuustoimintakeskus.net/?page_id=16. Luettu 07.03.2015.

Taiteen edistämiskeskus. Apurahat ja avustukset. Luettavissa:

<http://www.taike.fi/fi/apurahat-ja-avustukset>. Luettu 22.04.2016.

Tilastokeskus. Toimialaluokitus 2008. Luettavissa:

<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/j.html>. Luettu 21.03.2015

Tilastokeskus 2015. Toimialojen liikevaihtokuvaaja. Luettavissa:

http://www.tilastokeskus.fi/til/plv/2014/12/plv_2014_12_2015-03-13_tie_001_fi.html.

Luettu 24.03.2015

Työ- ja elinkeinoministeriö 2013. Luovat alat. Luettavissa:

http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1958/Luovat_alat_2013.pdf. Luettu 21.03.2015

Vanjoki A., Meriläinen M., Isokallio K. & Junger M. 2015. Pätevät pärjäävät. Kotimaisia mediamarkkinoita arvioivan työryhmän raportti. Liikenne- ja viestintäministeriö. Luettavissa: <http://www.lvm.fi/-/patevat-parjaavat-kotimaisia-mediamarkkinoita-arvioivan-tyoryhman-raportti-859711>. Luettu 05.04.2016

Viestintäalan keskusliitto 2009. Viestintäalasta voittaja - Viestintäalan toimialastrategia.

Luettavissa: http://www.vkl.fi/files/588/Viestintaalasta_voittaja_-_viestintaalan_toimialastrategia_-_raportti.pdf.

Luettu 16.04.2016

Viitala R. & Jylhä E. 2002. Menestyvä yritys - Liiketoimintaosaamisen perusteet. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2007. Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi. Toimintatutkimus. Luettavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>. Luettu 25.04.2016.

